

مدخل إلى التسويق

د. نريمان عمار   د. حيان ديب



ISSN: 2617-989X



Books & Refrences

مدخل إلى التسويق

الدكتورة نريمان عمار
الدكتور حيان ديب

من منشورات الجامعة الافتراضية السورية

الجمهورية العربية السورية 2020

Introduction to Marketing

Dr. Nariman Ammar

Dr. Hayan Dib

Publications of the Syrian Virtual University (SVU)

Syrian Arab Republic, 2020

الفهرس

الفصل الأول:

مفهوم التسويق ومراحله

Marketing concept and the marketing process

كلمات مفتاحية:

التسويق *Marketing*، السوق Market، الحاجة Need، الرغبة Want، الطلب Demand، القيمة المدركة *perceived value*، الرضا Satisfaction، التبادل Exchange، تجزئة السوق Segmentation، التمييز Differentiation، السوق المستهدفة Target market، مكانة ذهنية positioning، التوجه الإنتاجيProduction Orientation ، التوجه نحو المنتج Product Orientation، التوجه نحو البيع Selling Orientation، التسويق الموجه بالمجتمع societal marketing

ملخص الفصل:

يشرح الفصل مفهوم التسويق مبيناً النشاطات الرئيسية لإدارة التسويق، ويميز المفاهيم الأساسية المتعلقة بالتسويق، كما يشرح خطوات عملية التسويق والتي تبدأ بفهم حاجات المستهلكين وتنتهي بالحصول على الإيرادات من المستهلكين، وأخيراً يستعرض تطور مفهوم التسويق بدءاً من التسويق الموجه بالإنتاج وصولاً إلى التسويق الموجه بالمجتمع.

المخرجات والأهداف التعليمية:

1. توضيح مفهوم التسويق.
2. مناقشة المفاهيم الأساسية المتعلقة بالتسويق
3. شرح مراحل عملية التسويق
4. شرح تطور مفهوم التسويق

1-1. مفهوم التسويق

للتعرف على مفهوم التسويق لابد من معرفة هدف المنظمات، والحقيقة ليس هناك غير تعريف واحد مقبول لهدف المنظمات ألا وهو إيجاد المستهلك والحفاظ عليه، أي أن مسؤولية إشباع حاجات ورغبات العملاء هو الهدف الأساسي للمنظمات، لذا على المنظمات تعبئة جهودها لإشباع احتياجات المستهلكين المتغيرة والمتطورة.

ولكن كيف يمكن أن تقوم المنظمة بإيجاد المستهلك وإشباع حاجاته؟

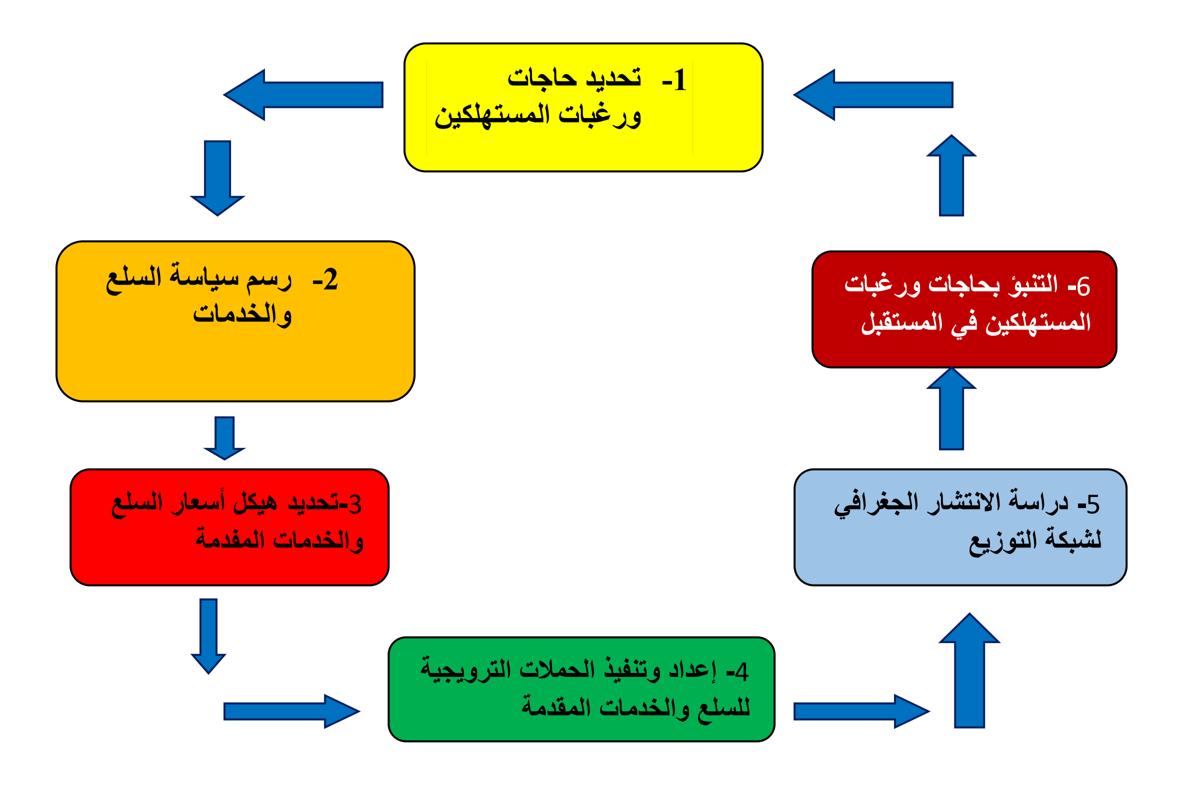
لتحقيق ذلك لابد من تحديد الاحتياجات السوقية والكشف عن تلك الحاجات التي يمكن للمنظمة أن تشبعها ثم تطوير الاستراتيجيات المناسبة لتلبية تلك الحاجات.

اكتشاف احتياجات المستهلكين: يتمثل الهدف الأول للتسويق في اكتشاف احتياجات العملاء المحتملين، ولكن قد لا يعرف دائماً هؤلاء العملاء المحتملين احتياجاتهم ورغباتهم، فعندما صممت *Apple* أول كمبيوتر شخصي لها لم يعرف المستهلكون منافع ذلك لذا كان عليها أن تعلمهم كيفية استخدامه، بينما بالمقابل استمعت شركة *Bell* الاميركية المصنعة لخوذة الدراجات إلى عملائها وجمعت العديد من أفكارهم لمساعدتها في تقديم منتجات جديدة وساعدها في ذلك القيام بأبحاث التسويق.

تلبيه احتياجات المستهلكين من خلال منتجات جديدة: تظهر الحاجة عندما يشعر الفرد بحرمانه من الضروريات الأساسية كالطعام والملبس والمأوى، ثم يتم إشباع هذه الحاجات وتلبيتها من خلال تقديم المنتجات، وهنا تختلف طرق إشباع الحاجة باختلاف معرفه الفرد وثقافته وشخصيته، بالجوع فالحاجة للطعام تظهر عند الشعور بالجوع، وهنا قد يتم إشباع هذه الحاجة بتناول تفاحة أو قطعة حلوى وفقاً لخبرة الفرد السابقة وشخصيته.

يبين الشكل التالي النشاطات الرئيسية لإدارة التسويق في المنظمة ويلاحظ أن العملية تبدأ وتنتهي بتحديد حاجات ورغبات المستهلك.

شكل (1-1): النشاطات الرئيسة لإدارة التسويق



وبناء على ما سبق، عرفت جمعية التسويق الأمريكية American Marketing Association التسويق على أنه:

" إحدى وظائف المنظمة وهو عبارة عن مجموعة من العمليات والإجراءات التي تشمل خلق وترويج وإيصال منتج ذا قيمة بالنسبة للزبائن بالإضافة إلى إدارة العلاقات معهم بما يعود بالنفع على المنظمة ومساهميها".

1-2. مفاهيم أساسية في التسويق

ولفهم أوضح للتسويق لا بد من شرح بعض المفاهيم والمصطلحات الأساسية المتعلقة بالأسواق وبحاجات الزبائن وهي (1) الحاجات والرغبات والطلبات؛ (2) المنتج؛ (3) القيمة المدركة؛ (4) التبادل؛ و (5) السوق.

1-2-1 الحاجات والرغبات والطلبات

تعتبر **الحاجة Need** أحد المفاهيم الأساسية المرتبطة بالتسويق، ويمكن التعبير عن الحاجة كحالة من الحرمان يحس بها الفرد وتدفعه للبحث عن إشباعها. حيث يولد الفرد وتولد معه بعض الحاجات الضرورية للحفاظ على الحياة كالحاجة إلى الطعام والماء والهواء والمأوى. كما يحتاج الفرد للترفيه عن نفسه والتعلم والتسلية والتعبير عن الذات...

تتحول هذه الحاجات إلى رغبات عندما تتعلق بمواد أو بأشياء أو بطرق محددة تساعد على إشباع الحاجة. أي أن **الرغبة** *Want* هي الشكل الذي تأخذه الحاجة البشرية عندما يتم صقلها من خلال الشخصية والثقافة والمجتمع. فمثلاً، قد يتم إشباع الحاجة للطعام من خلال منتجات مختلفة ومتنوعة تتوافر في الأسواق أو من خلال الذهاب إلى مطاعم الوجبات السريعة أو المطاعم الراقية أو من خلال طرق أخرى متعددة تختلف باختلاف أذواق وتفضيلات الزبائن المتنوعة.

أما **الطلب Demand** فهو رغبة يتم تأطيرها من خلال القدرة على الشراء. فمثلاً، يرغب الكثير من الأشخاص شراء سيارة **Mercedes** لكن عدداً قليلاً منهم لديه القدرة على شرائها. لذا، لا يقتصر دور الشركات على دراسة الرغبات بل يتعداه إلى التنبؤ بالقدرة على تحقيقها من خلال دراسة المؤشرات الاقتصادية.

يسمح التمييز بين الرغبة والحاجة بالرد على تهمة أن التسويق يخلق الحاجات. فالحاجة موجودة أصلاً، والتسويق في الواقع لا يخلقها. بالمقابل، يقوم التسويق بخلق الرغبات والتأثير فيها بما يؤدي إلى إشباع الحاجات. فعلى سبيل المثال يرى المستهلك أن Honda Civic تتصف بالسرعة والسعر المنخفض والتوفير في الوقود أما سيارة Mercedes فتتصف بالرفاهية والمكانة الاجتماعية المرموقة، فعند وضع قائمة بالمتطلبات مع اعتبار الموارد يقوم المستهلك بطلب السلع التي تضمن تلبية قصوى لمتطلباته. ويعتقد الخبراء أن التسويق الفعال هو التسويق القادر على تحويل الحاجات إلى رغبات من خلال التركيز على المنافع التي تقدمها المنتجات والخدمات المعروضة في الأسواق.

2-2-1 المنتج

يلبي الناس احتياجاتهم ومتطلباتهم من خلال الحصول على منتجات متنوعة، فالمنتج هو كل ما يمكن طرحه في السوق لتلبية حاجات أو متطلبات الزبائن والاستهلاك، فقد يكون المنتج عبارة عن:

- السلع المادية الملموسة أو الخدمات غير الملموسة.
- المناسبات أو الأحداث (الأولمبياد أو الأحداث الرياضية الأخرى، المعارض، المهرجانات السينمائية).
- الأشخاص مثل نجوم السينما والسياسيين
- المنظمات مثل الشركات، الجامعات والمؤسسات التعليمية.
- الأفكار مثل ممارسة الرياضة أو التغذية الصحية.

- الأماكن مثل المدن والدول.
- الأملاك مثل حقوق الملكية الفكرية، العقارات، الملكيات النقدية كالأسهم.
- المعلومات مثل المعلومات التي تقوم بتسويقها المدارس والجامعات، المجلات والموسوعات العلمية.

1-2-3 القيمة المدركة

لا يعرف منتج ما النجاح ما لم يقدم قيمة بالنسبة للمستهلك وما لم يؤدي إلى خلق الرضا لديه. فكما نوهنا في الفقرة السابقة، تستجيب الشركات للحاجات من خلال تقديم عرض سوقي ذا قيمة بالنسبة للزبون. ويتكون العرض من مزيج من المنتجات، الخدمات، المعلومات، الأماكن وغيرها من المنتجات التي يتم تقديمها لإشباع حاجة أو رغبة لدى الزبائن.

يقوم المشتري بالاختيار بين العروض المتعددة المتوفرة في السوق بناء على قيمتها المدركة بالنسبة له Perceived Value. وتعكس القيمة عادةً **الفرق بين الفوائد التي يحصل عليها المستهلك من المنتج وبين التكاليف المادية وغير المادية التي سيتكبدها المستهلك للحصول على المنتج**. ويعتقد المختصون أن القيمة تشكل مفهوماً أساسياً في التسويق. بل يذهب البعض إلى اعتبار التسويق نشاطاً يهدف إلى تحديد، وخلق، وترويج، وإيصال، وإدارة القيمة بالنسبة للمستهلك.

1-2-4 التبادل

يعتبر التبادل Exchange مفهوماً أساسياً للتسويق، والذي يعني أن يقدم شخص ما شيئاً ذا فائدة وقيمة بمقابل حصوله على شيء آخر ذا فائدة وقيمة. وبغض النظر عن طبيعة عملية التبادل، هناك عدة شروط لتحقيق عملية تبادل ناجحة:

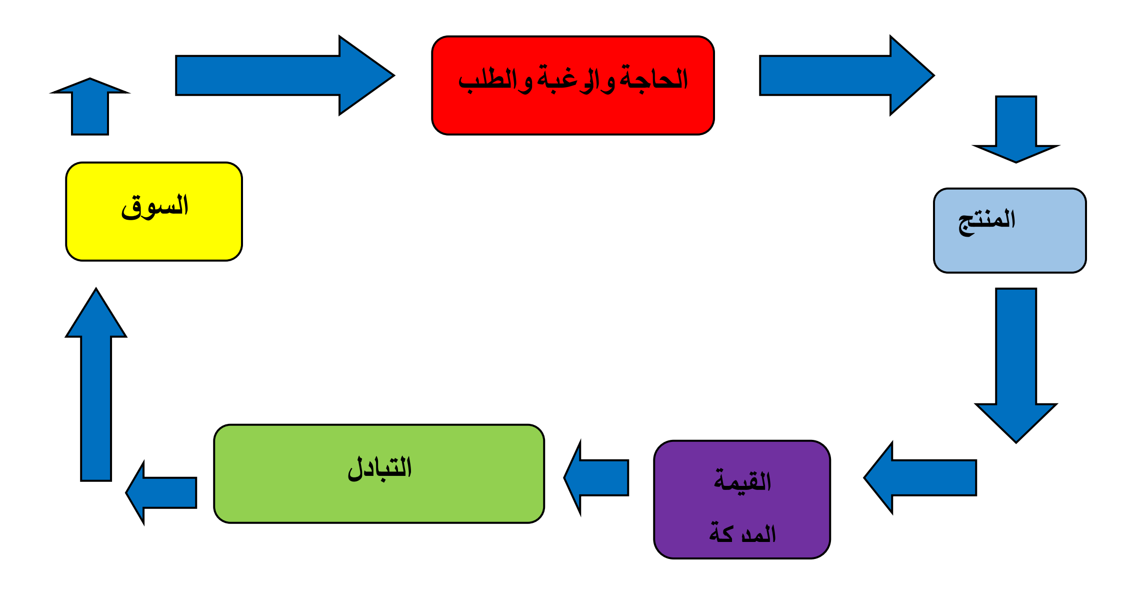
- وجود طرفين أو فريقين على الأقل.

- يمتلك كل طرف شيئاً ذا قيمة بالنسبة للطرف الآخر.
- لدى كل طرف القدرة على التعامل والاتصال وتسليم ما لديه للطرف الآخر.
- لدى كل طرف الحق في رفض أو قبول ما يقدمه الطرف الآخر.
- يعتبر كل طرف التبادل حلاً مناسباً لمشكلته.

1-2-5 السوق

يتألف السوق Market من أفراد ليهم الرغبة والقدرة على شراء منتج معين من المنتجات المعروضة، فهو عبارة عن المستهلكين الحاليين والمحتملين. ويوضح الشكل التالي مفاهيم التسويق الأساسية.

شكل (1−2): المفاهيم الأساسية المرتبطة بالتسويق



3-1. مراحل عملية التسويق

بناء على ما سبق يمكن تلخيص العملية التسويقية بالخطوات التالية:

- **فهم حاجات العملاء:** ماهي حاجات ورغبات العملاء؟، وعادة تجري الشركات البحوث التسويقية بهدف اكتشاف احتياجات المستهلكين.

- **تصميم الاستراتيجية التسويقية الموجهة بالعميل:** يتكون **السوق** Market كما ذكرنا سابقاً من المستهلكين المحتملين الذين لديهم الرغبة والقدرة على شراء منتج معين، ونظراً لأن المنظمة لا يمكنها تلبية احتياجات جميع المستهلكين تقوم **بتجزئة السوق**Segmentation الى قطاعات متجانسة بناء على معايير ديمغرافية أو جغرافية أو سلوكية أو نفسية وغيرها ، ثم تركز جهودها التسويقية على قطاع معين لتلبية احتياجاته وهذا ما يسمى **بالسوق المستهدفة** Target market ويمكن تعريف هذا المصطلح بأنه: **قطاع السوق الذي يوجه برنامج التسويق إليه.** وبعد تجزئة السوق واختيار السوق المستهدف **يتم اختيار طريقة التميز Differentiation** حيث تسعى كل منظمة إلى بناء ميزة تنافسية من خلال تقديم قيمة أعلى من القيم التي يقدمها المنافسون، وأخيراً يتم رسم استراتيجيات خاصة بالمنظمة لبناء **مكانة ذهنية** positionne فريدة لها في عقول العملاء المحتملين، على سبيل المثال ينظر عملاء Volvo لسياراتها على أنها الأكثر أماناً، وكذلك ينظر عملاء Target على أنها متاجر تجزئة تقدم الخصومات السعرية.

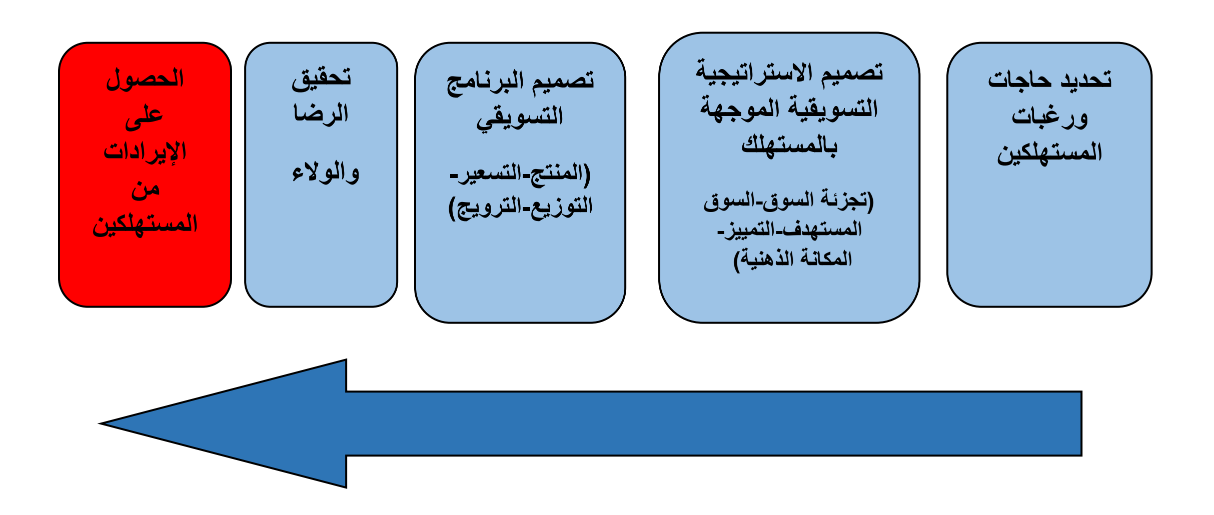
- **تصميم المزيج التسويقي:** بعد تحديد الشريحة المستهدفة تقوم المنظمة بتصميم المزيج التسويقي(4ps) المناسب لهذه الشريحة والمكون من:

- المنتج: سلعه أو خدمة أو فكرة لتلبية احتياجات المستهلك

- السعر : ما يتم تبادله مقابل المنتج
- الترويج: عمليات الاتصال بين البائع والمشتري
- المكان: وسيلة لتوصيل المنتج إلى المستهلك

– **تحقيق الرضا والولاء :** يتعلق الرضا Satisfaction **بحكم المستهلك الناتج عن مقارنته للأداء المدرك من قبله للمنتج أو الخدمة مع توقعاته.** فإذا كان الأداء المدرك دون التوقعات سينتج عن ذلك عدم الرضا لدى المستهلك. وإذا ما تساوى الاثنان سيكون المستهلك راضياً عن المنتج أو الخدمة. أما إذا فاق الأداء بشكل ملحوظ توقعات المستهلك فستتكون لديه حالة من الامتنان. بينما يعرف الولاء *loyalty* **بأنه التزام عميق من العميل بإعادة شراء المنتج/الخدمة التي يفضلها بصورة مستمرة في المستقبل على الرغم من المؤثرات الظرفية أو الجهود التسويقية والتي من المحتمل أن تسبب سلوك التحول،** ويتحقق الرضا والولاء بعد أن ينقل المزيج التسويقي الفعال بوضوح إلى المستهلكين **عرض القيمة الفعال** Customer value proposition والذي هو مجموعة من المنافع التي تعد المنظمة عملاءها بأنها تلبي احتياجاتهم، ويوضح الشكل التالي مراحل عملية التسويق

شكل (1-3): مراحل التسويق



1-4. تطور التوجهات التسويقية

على الرغم من كون التسويق جزء من أي عمل، إلا أن أهميته اختلفت بشكل واضح عبر الزمن. فظهرت ضمن إطار التسويق بوصفه أحد العلوم المهتمة بأوجه معينة من النشاط الإنساني توجهات أو فلسفات تلخص دوره في المجتمع. تطورت هذه التوجهات تاريخياً بحكم التراكم المعرفي والخبرات العملية مما أسهم في إثرائه علماً وفي تعميق دوره تطبيقاً.

تميز الأدبيات التوجهات التالية في إدارة التسويق: التوجه الإنتاجي، التوجه نحو المنتج، التوجه البيعي، التوجه التسويقي، والتوجه نحو المجتمع.

1-4-1 التوجه نحو الإنتاج

يعتبر التوجه الإنتاجي Production Orientation التوجه الأقدم تاريخياً. وتمتد حدوده الزمنية ما بين أواخر القرن التاسع عشر وبداية عشرينيات القرن الماضي. حيث مالت المنظمات والشركات نحو زيادة كمية الإنتاج نظراً لأن الطلب كان يتجاوز العرض، فالسلع كانت نادرة والمشترون كانوا على استعداد لقبول أي سلعه متوفرة. وتعكس مقولة هنري فوردHenry Ford الشهيرة التالية الموقف السائد في ذلك الوقت اتجاه التسويق: **"يمكن للمستهلكين الحصول على أي لون يريدونه، ما دام هذا اللون أسوداً .**

تفترض فلسفة التوجه الإنتاجي أن المستهلك يختار المنتجات تبعاً لأسعارها ولتوفرها. ويتركز دور الإداري وفق هذه النظرة على زيادة القدرات الإنتاجية، وتقليص التكاليف، وتأمين التوزيع بكميات كبيرة. في الصين مثلاً، استفادت شركة Lenovo للحواسيب من التكلفة المنخفضة لليد العاملة، والكفاءة الإنتاجية المرتفعة، والتوزيع المكثف للسيطرة على السوق الصينية.

وفي وقتنا الحالي، يمكن تطبيق فلسفة التوجه الإنتاجي:

- عندما يكون الطلب كبيراً وغير غني مادياً، وهذه هي الحال في الكثير من الدول النامية،
- وعندما ترغب الشركة وتمتلك القدرة على إجراء تخفيض كبير في تكاليف الإنتاج بغية توسيع السوق.

وعلى الرغم من كونه مفيداً في بعض الحالات، إلا أن هذا التوجه قد يقود إلى خطر **قصر النظر التسويقي Marketing Myopia**. إذ قد يؤدي التركيز على العمليات والإنتاج إلى عدم رؤية الهدف الحقيقي الكامن في إشباع حاجات المستهلك وبناء علاقة قوية معه.

1-4-2 التوجه نحو المنتج

حسب التوجه نحو المنتج Product Orientation يفضل المستهلك المنتج الذي يقدم أفضل جودة أو أفضل أداء. ويتوجب على الشركة في هذه الحالة السعي لتحسين جودة منتجاتها بشكل دائم.

وعلى الرغم من أن معظم استراتيجيات التسويق تهتم بتحسين جودة المنتج، إلا أن الخطر يكمن هنا في أن يقع المصنَع في حب منتجه لدرجة تخف معها توقعاته لردة فعل السوق أو لدرجة تبعده عن السعي لفهم السوق مما قد يقود إلى قصر النظر التسويقي. ففي بعض الأحيان، قد لا ينجح المنتج الأعلى جودة في جذب الناس إذا كان أداؤه غير مجدٍ بنظرهم أو إذا ما تم تسويقه في ظروف غير مناسبة. وكمثال على ذلك نذكر طائرة الكونكورد عالية السرعة Concorde. والتاريخ يعج بالمنتجات المبدعة التي لم تستطع جذب العدد الكافي من المشترين.

1-4-3 التوجه نحو البيع

تطور التوجه نحو البيع Selling Orientation تاريخياً ما بين عشرينيات وخمسينيات القرن العشرين. وهو يفترض أن الزبائن لن يشتروا من تلقاء أنفسهم بشكل كاف ما لم تقم الشركة بجهود كبيرة لتحفيزهم. تسعى الشركة هنا إلى بيع أكبر كمية ممكنة من المنتجات إلى أكبر عدد ممكن من الزبائن دون إيلاء أهمية كبيرة للفائدة الحقيقية المرجوة من المنتج وبالتالي دون الاهتمام حقيقة بكسب ولاء المشترين. وعلى الرغم من أن أقسام التسويق بدأت في هذه المرحلة بالخروج من ظل المرحلتين السابقتين، إلا أنها بقيت ذات أهمية ثانوية في الشركات. حيث حمل العديد من مدراء التسويق التنفيذيين لقب مدير مبيعات *sales manager*.

يستخدم هذا التوجه بكثرة في حالة المنتجات غير المطلوبة من قبل المستهلكين *unsought products* مثل عقود التأمين، أو التبرع بالدم، أو فلاتر المياه، أو الموسوعات. وتهدف غالبية الشركات التي تعتمد هذا التوجه إلى بيع ما ينتجونه عوضاً عن إنتاج ما يمكنهم بيعه. حيث يكون التركيز على قوى البيع لإيجاد الزبائن للمنتجات التي يتم تصنيعها.

يركز هذا التوجه على إتمام عملية البيع دون الاهتمام ببناء علاقات دائمة مربحة مع الزبائن. كما أنه يفترض أن الزبائن الذين سيشترون المنتج سيقيمونه إيجابياً. وفي حال تقييمهم له بشكل سلبي فإنهم سينسون خيبة أملهم وسيعيدون شراءه لاحقاً. كما يفترض التوجه أنهم لن يتحدثوا عنه بشكل سلبي، وهذا أمر نادر الحدوث على أرض الواقع.

1-4-4 التوجه نحو التسويق

في أواخر الخمسينات من القرن العشرين أصبح التسويق القوة الدافعة للعديد للمنظمات واعتبرت تلك الفترة أنها فترة التوجه نحو التسويق، يركز هذا التوجه على تلبية احتياجات المستهلكين والعمل أيضاً على تحقيق أهداف المنظمة. وقد حققت العديد من الشركات مثل General Electric و Marriott و Facebook نجاحاً هائلاُ من خلال تركيز جهودها على تطبيق مفهوم التسويق المبني على:

- جمع المعلومات باستمرار عن احتياجات العملاء
- مشاركة هذه المعلومات عبر أقسام الشركة
- استخدام هذه المعلومات لتقديم قيمة للعملاء

وفي هذا السياق يتبين الفرق بين البيع والتسويق من خلال:

- يركز البيع على حاجات البائع، أما التسويق فيركز على حاجات المشتري.

- يهتم البيع بتحويل المنتج إلى نقود، أما التسويق فيهتم بإشباع رغبات الزبون بمساعدة المنتج وبمساعدة كل ما يرافق تصميمه، وتوزيعه، وأخيراً استهلاكه.

ويوضح الجدول التالي الفرق بين المفهوم الانتاجي والبيعي والتسويقي.

جدول (1-1): الفرق بين المفهوم الانتاجي والبيعي والتسويقي

المرحلة / الخصائص	المفهوم الانتاجي	المفهوم البيعي	المفهوم التسويقي
نقطة البداية	المصنع	المصنع	السوق
التركيز	المنتجات	المنتجات	حاجات المستهلك
الوسيلة	الجودة	البيع والترويج	التسويق المتكامل
الهدف	الانتاج الكبير	الأرباح من خلال حجم المبيعات	الأرباح من خلال رضا المستهلك
نوع التخطيط	تخطيط قصير الأجل	تخطيط قصير الأجل	تخطيط طويل الأجل
الفلسفة التي تحكم التوجه	"فلنصنع أقصى ما يمكن الوصول إليه" "السلعة الجيدة تبيع نفسها"	"بيع ما تم إنتاجه" "البائع المتميز يحل لك مشاكلك"	"قبل أن تنتج ابحث ماذا يريد العميل"

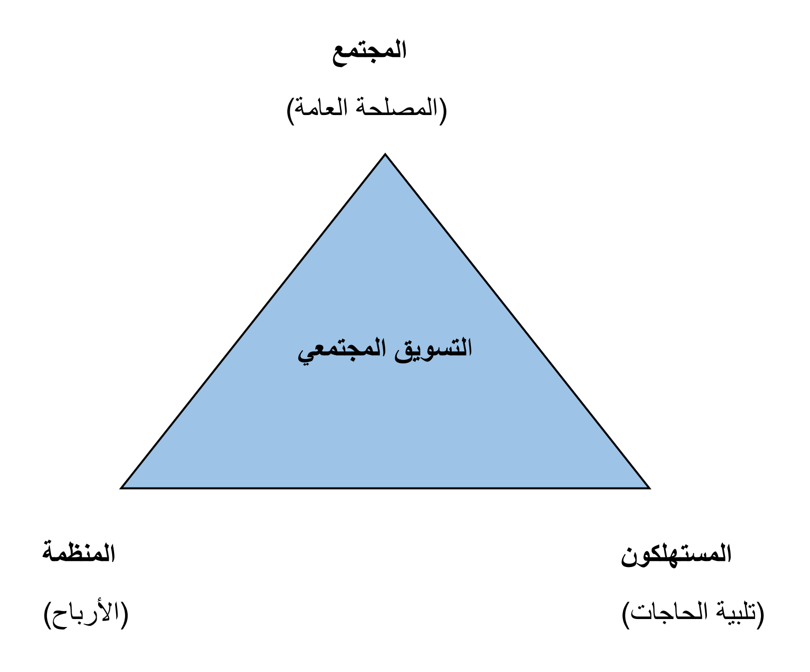
1-4-5 التسويق الموجه بالمجتمع

يعتبر التسويق الموجه بالمجتمع *societal marketing* الأكثر تطوراً من بين التوجهات السابقة، حيث قادت الظروف الاقتصادية والاجتماعية التي سادت في السبعينات والثمانينات من القرن العشرين إلى ظهور هذا المفهوم، والذي يؤكد على المسؤولية الاجتماعية للتسويق وضرورة مراعاة مصلحة المجتمع، يسعى هذا المفهوم إلى تحقيق التوازن بين ثلاثة أمور أساسية وهي:

- تحقيق أرباح للمنظمات
- إشباع حاجات المستهلكين
- مراعاة مصلحة المجتمع ورفاهيته.

في السابق كانت تركز المنظمات على تحقيق الأرباح الآنية بشكل أساسي، ثم بدأت بالتدريج بإدراك أهمية تلبية حاجات المستهلكين منتقلة بذلك إلى اعتماد مفهوم التسويق، أما اليوم ازداد عدد المنظمات التي تهتم بمصلحة المجتمع عند اتخاذها القرارات التسويقية، وتعتبر شركة *Toyota* أول شركة لصناعة السيارات تحصل على جائزة الأمم المتحدة عن مبادرتها في مجال حماية البيئة من خلال تقديم سيارتها *Prius* الهجينة. يوضح الشكل التالي مفهوم التسويق الموجه بالمجتمع.

شكل (1-4): التسويق الموجه بالمجتمع



خاتمة:

استعرض الفصل مفهوم التسويق المبني على فهم حاجات الزبائن وإشباعها ضمن أسواق معرفة بدقة، وإيصال جودة وقيمة مرتفعة للزبائن بغية الوصول إلى مستويات عالية من الرضا لديهم. كما شرح بعض المفاهيم والمصطلحات الأساسية المتعلقة بالتسويق وهي الحاجات والرغبات والطلبات، المنتج، القيمة المدركة، التبادل، والسوق. وفي النهاية تناول الفصل تطور مفهوم التسويق التوجه الإنتاجي، التوجه نحو المنتج، التوجه البيعي، التوجه التسويقي، والتوجه نجو المجتمع

المراجع المستخدمة في هذا الفصل

1- إيتزل، مايكل؛ ووكر، بروس؛ وستانتون، ويليام (2006)، *التسويق*، ط1، مكتبة لبنان ناشرون، بيروت، لبنان.

2- خيرالدين، عمرو (1998)، التسويق: المفاهيم والاستراتيجيات، مكتبة عين شمس، القاهرة.

3- ديب، حيان (2017)، *مدخل إلى التسويق*، الجامعة الافتراضية السورية، دمشق، سورية

4- Armstrong Gray, Kotler Philip, Trifts Valerie, Buchwitz Lilly Anne, Gaudet David, *Marketing: An Introduction*, 6th Canadian Edition, Pearson Canada Inc., 2017.

5- Ferrell O.C., Hartline Michael D. (2011), *Marketing Strategy*, 5thEdition, Cengage Learning, 2011.

6- Grewal Dhruv, Levy Michael, *Marketing*, 5th Edition, McGraw-Hill Education, 2017

7- Kerin Roger A., Hartley Steven W., *Marketing*, 13th Edition, McGraw-Hill Education, 2017

8- Kotler Philip, Armstrong Gary, Opresnik Marc Oliver, *Principle of Marketing*, 17th Edition, Pearson Education, 2018

9- Kotler Philip, Armstrong Gary, Harris Lloyd C., Piercy Nigel, *Principles of Marketing*, 7th European Edition, Pearson Education, 2017.

10- Kotler Philip, Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, 15th Edition, Pearson Education, 2016.

11- Kurtz David L., *Contemporary marketing*, 15thEdition, South-Western Cengage Learning, 2012.

12- Lamb Charles W., Hair Joseph F., McDaniel Carl, *MKTG11: Principles of Marketing*, Cengage Learning, 2018

أسئلة الفصل

1) أسئلة خيارات متعددة *Multiple Choices*

1- يتحقق ....يكون الأداء الفعلي للمنتج يساوي الأداء المتوقع للمنتج يحدث.

أ) القيمة المدركة — ب) الولاء

ج) الرضا — د) الإيراد

2- يستخدم هذا التوجه بكثرة في حالة المنتجات غير المطلوبة من قبل المستهلكين.

أ) التوجه نحو المنتج — ب) التوجه الانتاجي

ج) التوجه نحو المجتمع — د) التوجه نحو البيع

3- يركز هذا التوجه على تلبية احتياجات المستهلكين والعمل أيضاً على تحقيق أهداف المنظمة.

أ) التوجه نحو المنتج — ب) التوجه الانتاجي

ج) التوجه نحو المجتمع — د) التوجه نحو التسويق

4- هو التزام عميق من العميل بإعادة شراء المنتج/الخدمة التي يفضلها بصورة مستمرة في المستقبل على الرغم من المؤثرات الظرفية أو الجهود التسويقية والتي من المحتمل أن تسبب سلوك التحول.

أ) القيمة المدركة — ب) الولاء

ج) الرضا — د) التسويق

2) أسئلة للمناقشة:

السؤال الأول: اشرح مراحل عملية التسويق.

(مدة الإجابة: 15 دقيقة توجيه للإجابة: 1-3)

السؤال الثاني: قارن بين التوجه بالمنتج والتوجه البيعي والتوجه التسويقي.

(مدة الإجابة: 15 دقيقة توجيه للإجابة: الفقرة 1-4)

السؤال الثالث: وضح المفاهيم التالية: الرضا والولاء، الحاجات والرغبات والطلب.

(مدة الإجابة: 15 دقيقة توجيه للإجابة: الفقرة1-2)

الفصل الثاني:

التخطيط الاستراتيجي للتسويق

Planning Strategic Marketing

كلمات مفتاحية:

التخطيط الاستراتيجي للتسويق Strategic Marketing Planning، وحدة عمل إستراتيجية Strategic Business Unit، ومهمة المنظمة Corporate Mission ، الأهداف Objectives، مصفوفة جاذبية السوق والقدرة على المنافسة Market Attractiveness and Competitive Strength Matrix، مصفوفة النمو/ الحصة السوقية Growth / Share Matrix، معدل نمو السوق Market Growth، الحصة السوقية النسبية لوحدة الأعمال Relative Market Share، التدفق النقدي Cash Flow، مجموعة النجوم Stars/ البقرات النقدية Cash Cows، علامات الاستفهام Question Marks، الكلاب Dogs، إستراتيجية البناء Build، إستراتيجية الحفاظ Hold، إستراتيجية الاستبعاد Divest، التغلغل أو اختراق السوق Market Penetration، تطوير المنتجات Product Development، تطوير الأسواق Market Development، والتنويع Diversification،الملخص تنفيذي Executive Summary،تحليل الوضع Situation Analysis، التنفيذ Implementation، الرقابة التسويقية Marketing Control

ملخص الفصل:

يشرح الفصل مفهوم التخطيط الاستراتيجي وأهميته. ويوضح مستويات التخطيط في المنظمات. كما يشرح خطوات التخطيط الاستراتيجي والتي تبدأ عادة بتحليل معمق للبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة (تحليل البيئة/الوضع) وبناء على نتائج هذا التحليل تقوم الشركة بصياغة مهمتها وأهدافها واستراتيجياتها وخططها، وأخيراً يوضح خطوات الخطة التسويقية ومكوناتها حيث تبدأ الخطط التسويقية بالملخص تنفيذي، ثم تتناول الوضع التسويقي الحالي، الفرص والتهديدات، الأهداف، الاستراتيجيات التسويقية، برامج العمل، الموازنة، وطرق الرقابة

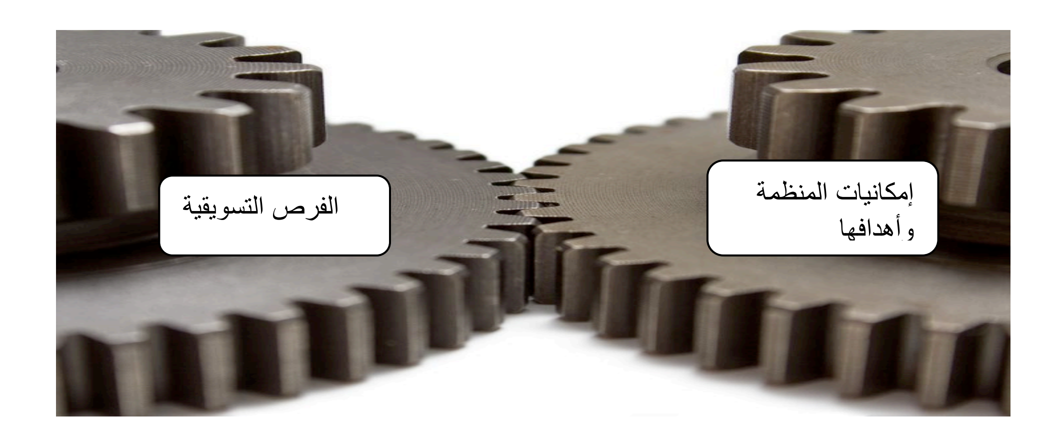
المخرجات والأهداف التعليمية:

1. شرح مفهوم التخطيط الاستراتيجي وأهميته
2. التعريف بمستويات التخطيط في المنظمات
3. مناقشة خطوات التخطيط الاستراتيجي
4. شرح الخطة التسويقية ومكوناتها

2-1. مفهوم التخطيط الاستراتيجي وأهميته

يحتل التخطيط الإستراتيجي مكاناً متميزاً وهاماً في إدارة المنظمات الحديثة في عالمنا اليوم، وتشير كلمة تخطيط إلى "دراسة الماضي لاتخاذ قرار في الوقت الحاضر عما سوف نفعله في المستقبل" بينما يمكن تعريف كلمة إستراتيجية على أنها "**مجموعة من الإرشادات أو التوجيهات التي تساعد المنظمة على الوصول إلى هدف معين**" وعليه يمكن تعريف التخطيط الإستراتيجي بأنه "**العملية الإدارية التي يتم بمقتضاها التوفيق بين موارد المنظمة والفرص السوقية المتاحة أمامها وذلك على المدى الطويل**". وتجدر الإشارة إلى أنه لا يوجد نظام تخطيط عام يصلح للتطبيق على جميع المنظمات أو في كل ظروف والأحوال فغالباً ما تتباين المنظمات في أحجامها وأعمالها ونشاطاتها وفلسفتها الإدارية التي تتبعها، مما يجعل التخطيط الإستراتيجي يختلف باختلاف المنشأة والعوامل البيئية المحيطة بها والفرص السوقية التي تتاح أمامها.

شكل (2-1): مفهوم التخطيط الاستراتيجي



2-2. مستويات التخطيط في المنظمات

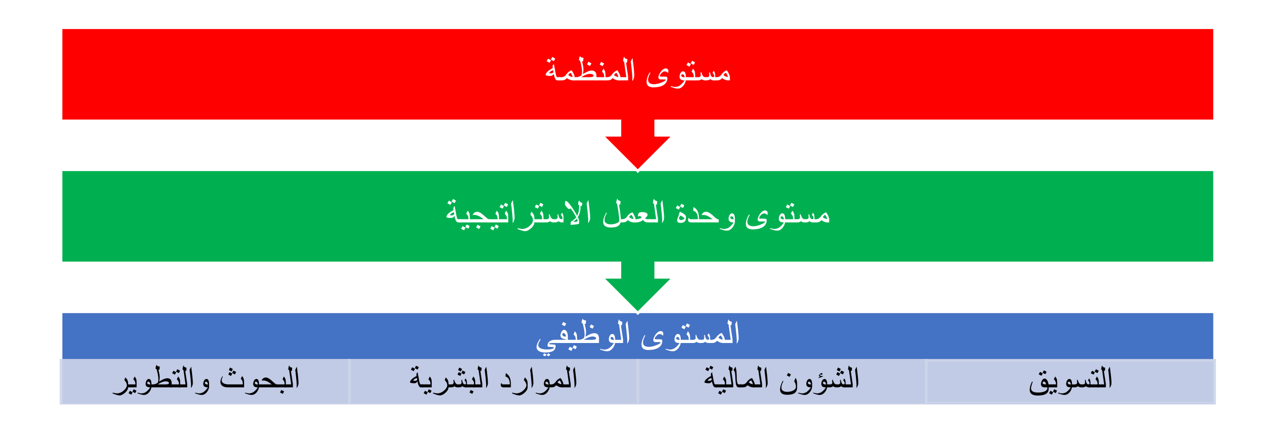
عموماً هناك ثلاث مستويات للتخطيط:

- **التخطيط على مستوى المنظمة** *Corporate level:* وهو المستوى الذي توجه فيه الإدارة العليا الاستراتيجية العامة للمنظمة بأسرها، ويقصد بالإدارة العليا عادةً مجلس الإدارة وموظفو الإدارة العليا ذوي المهارات والخبرات المتعددة.

- **التخطيط على مستوى وحدة العمل الاستراتيجي** *Business level*: تدير بعض المنظمات ذات الأسواق والمنتجات المتعددة محفظة أو مجموعة من الأعمال، وكل مجموعة منها بمثابة وحدة عمل استراتيجية Strategic Business Unit –SBU مثل Johnson & Johnson وGeneral Electric، حيث تقوم هذه الوحدات بتسويق مجموعة من العروض لسوقها المستهدف وذلك على مستوى وحدة العمل الاستراتيجي بهدف استغلال الفرص المتاحة في السوق،

- **التخطيط على المستوى الوظيفي** *Functional level:* تحتوي كل وحدة عمل استراتيجية على مستوى وظيفي، وفي هذا المستوى يصبح اتجاه المنظمة الاستراتيجي أكثر تخصصاً وتركيزاً، فأحد الأدوار الرئيسية لقسم التسويق الانفتاح على الخارج مع الاحتفاظ بتركيز المنظمة على تحقيق قيمه لها ولعملائها.

شكل (2-2): مستويات التخطيط



2-3. خطوات التخطيط الاستراتيجي

تبدأ إجراءات التخطيط الاستراتيجي عادة بتحليل معمق للبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة (تحليل البيئة/الوضع). بناء على نتائج هذا التحليل تقوم الشركة بصياغة مهمتها وأهدافها واستراتيجيتها وخططها. ويوضح الشكل التالي مراحل التخطيط الاستراتيجي.

شكل (2-3) مراحل التخطيط الاستراتيجي



1-3-2. تحديد مهمة المنظمة

كل منظمة أوجدت للقيام بعمل ما كإقراض المال أو إنتاج السيارات، ولتحدد المنظمة مهمتها يجب أن تجيب على مجموعة من الأسئلة ما هي الأعمال التي نقوم بها؟ من هو عميلنا؟ ما هي القيمة التي نقدمها للعميل؟ كيف سيكون شكل الأعمال مستقبلاً؟ وغيرها من الأسئلة.

ومهمة المنظمة Corporate's Missionعبارة عن بيان يوضح دور المنظمة في المجتمع ويحدد غالباً عملاءها وأسواقها ومنتجاتها وأساليبها في العمل، وعند تحديد المنظمة لمهمتها أو لمجال عملها يجب ألا يكون التعريف متسعاً للدرجة التي يخلق بها مشاكل عديدة للمنظمة أو ضيقاً للدرجة التي تقيد نشاط الشركة وتتسبب في تعطيل أي من مواردها. فمثلاُ قد تقوم شركة صناعة ألبسة جاهزة متوسطة السعر بتحديد مهمتها في" إنتاج وتسويق الملابس الجاهزة" هذا التعريف الواسع لمجال أعمال الشركة قد يؤدي إلى إنتاج خطوط متنوعة قد لا يكون للشركة أي خبرة تسويقية فيها. وهذا ما حصل مع شركة 'Levies والتي دخلت في إنتاج الملابس المرتفعة الثمن مما سبب نقص في مبيعاتها 10% الأمر الذي دفعها إلى إعادة التركيز على الملابس متوسطة السعر. ومن ناحية أخرى قامت إحدى الشركات بتحديد مجال عملها في إنتاج المشروبات مما أدى إلى وجود فائض نقدي لا يستغل، لذا أعادت تعريف نفسها كشركة للطعام والمشروبات.

مما سبق، تتحدد مهمة المنظمة نتيجة تفاعل العديد من العوامل منها:

- خبرات المنظمة الماضية وإنجازاتها
- رغبات مديريها
- بيئتها المتغيرة
- الموارد الخاصة بها
- القدرات المتميزة للمنظمة وخاصة فيما يتعلق بقدرات الأفراد ومواهبهم

كما تتأثر مهمة المنظمة بثقافة الشركة Corporate Culture أي مجموعة القيم التي تخلق نمطاً متميزاً ينعكس في جميع أنشطة المنظمة.

بناء على ما سبق، يمكننا القول إن مهمة المنظمة:

- تُميز نشاطات أو أعمال المنظمة عن الأعمال المشابهة لها لدى الغير
- تحدد إطار عمل المنظمة من منظور المنتج والسوق والعملاء.
- تصف الرسالة الواضحة قيم وأولويات المنظمة
- ترسم بشكل واسع التوجه المستقبلي للمنظمة.

وفيما يلي أمثلة عن تحديد المنظمات لمهمتها:

- شركة Southwest Airlines: "التفاني لتحقيق أعلى درجات الجودة في خدمة العملاء بطابع من الدفء والود والاعتزاز بالنفس وروح الشركة"
- حددت شركة Medtronic الشركة الرائدة في إنتاج الأجهزة الطبية مهمتها منذ نصف قرن على أنها: "المساهمة في تحقيق الرفاهية البشرية عن طريق تطبيق الهندسة الطبية الحيوية في أعمال البحث والتصميم والتصنيع والمبيعات الخاصة بالأدوات أو الأجهزة التي تخفف الآلام وتحافظ على الصحة وتطيل العمر".

2-3-2. تحديد أهداف المنظمة

تعتبر مهمة المنظمة السبب أو المبرر وراء وجودها، وانطلاقاً من مهمة المنظمة يتم تحديد مجموعة من الأهداف Objectives التي ترشدها وتوجهها في أدائها وعادة يكون للمنظمة أهدافاً عديدة، لذا تقوم بوضع أولويات لهذه الأهداف ومما يجب التركيز عليه في هذا الصدد هو أن تكون الأهداف SMART أي محددة تحديداً واضحاًSpecific ، وكمية يمكن قياسها Measurable، وطموحة

Ambitious، وواقعية يمكن تحقيقها Realistic، ومحددة بزمن معين Timed.

وبناء على تحديد أهداف المنظمة يتم تحديد أهداف أكثر تفصيلاً موجهة للإدارات المختلفة، وتبدأ المنظمة بتحديد أهداف التسويق التي قد تكون زيادة المبيعات ويكون ذلك بشكل تفصيلي كأن يتم تحديد الزيادات المستهدفة في المبيعات لكل نوع من المنتجات أو لكل منطقة جغرافية أو بالنسبة لكل فئة من العملاء.

2-3-3. تصميم محفظة الأعمال

عادة ما تقوم الشركات عند قيامها بالتخطيط ووضع خطة استراتيجية للتسويق بتقسيم نشاطاتها إلى وحدات تنظيمية منفصلة تسمى وحدات الأعمال الاستراتيجية *Strategic Business Units* تتكون كل وحدة أعمال من واحد أو أكثر من المنتجات، أو العلامات التجارية، أو أقسام الشركة، أو قطاعات السوق، بشرط أن تتشابه هذه الوحدات في شيء ما يجمع بينها كأن يكون:

1- من الممكن للوحدات استخدام نفس نظام أو جهاز التوزيع.

2- أو أن يكون عملائها متشابهين.

3- أو أن يكون من الممكن للوحدات استخدام نفس التكنولوجيا.

4- أو أن يكون لكل وحدة أعمال مجموعتها المتميزة من المنافسين.

5- كذلك يشترط أن يكون لكل وحدة أعمال المهمة الخاصة بها والخطة الخاصة بها.

وتنبع أهمية تقسيم النشاطات إلى وحدات أعمال استراتيجية من الدور الهام الذي تلعبه في عملية تخطيط وتخصيص الموارد، حيث تتولى الإدارة العليا فقط اتخاذ القرارات الخاصة بوحدات

الأعمال التي يجب إنشاؤها أو تكوينها أو التي يجب الاحتفاظ بها أو التي يجب التخلص منها، أي أنه يجب إدارة وحدات الأعمال الاستراتيجية للمنظمة مثلما يتم إدارة محفظة الأوراق المالية (Portfolio) بمعنى أن الإدارة العليا للمنظمة لا يجب أن تتدخل في إدارة أي وحدة من الوحدات بل تقوم بتقوية وإضافة الوحدات المزدهرة.

وتتعدد الأدوات المستخدمة في تقييم وحدات الاعمال، إلا أن أهمها هي:

1- مصفوفة النمو/ الحصة السوقية *Growth / Share Matrix*

2- مصفوفة جاذبية السوق والقدرة على المنافسة *Market Attractiveness and Competitive Strength Matrix*

ونشير إلى كل منهما باختصار فيما يلي:

- **مصفوفة النمو/ الحصة السوقية:**

وقد قامت مجموعة بوسطن الاستشارية (Boston Consulting Group) بابتكار أسلوب لإدارة وحدات الأعمال الاستراتيجية يرتكز على ثلاثة عوامل هي:

1- معدل نمو السوق *Market Growth*.

2- الحصة السوقية النسبية لوحدة الأعمال *Relative Market Share*.

3- التدفق النقدي *Cash Flow*.

وتصنف مجموعة بوسطن الاستشارية وحدات الأعمال الاستراتيجية وفقاً للعوامل الثلاثة السابقة إلى أربع مجموعات كما يلي:

- **المجموعة الأولى:** المجموعة الممتازة وتطلق عليها مجموعة بوسطن الاستشارية اسم **مجموعة النجوم Stars** وهذه هي وحدات الأعمال الاستراتيجية التي تعمل في سوق يتصف بمعدلات نمو عالية، ولديها أعلى حصة سوقية نسبية، وهي الوحدات القائدة في السوق وتحتاج إلى تدفقات نقدية مستمرة للحفاظ على معدلات النمو التي تحققها، وتدريجياً تنخفض معدلات النمو وتتحول وحدات الأعمال الاستراتيجية الممتازة (النجوم) إلى وحدات قوية (بقرات نقدية).

- **المجموعة الثانية:** المجموعة القوية (**البقرات النقدية *Cash Cows***) وهذه هي وحدات الأعمال الإستراتيجية التي تحوز على حصص سوقية أكبر من منافسيها في سوق يتميز بمعدلات نمو منخفضة، وبالتالي تحقق حجم مبيعات كبير مع تكاليف منخفضة، وعليه فإنها تحقق تدفقات نقدية داخلة أكبر من التدفقات النقدية الخارجة. ويمكن استغلال الفائض النقدي في تقوية وحدات الأعمال الأخرى في المنظمة أو الإنفاق على البحوث والتطوير أو تقديم منتجات جديدة للسوق.

- **المجموعة الثالثة: المجموعة** الحرجة (**علامات الاستفهام *Question Marks***) وهي وحدات الأعمال التي تعمل في سوق يتصف بمعدلات نمو عالية ولكن لديها حصص سوقية منخفضة، واحتمالات المستقبل لها غامضة، ولذلك فإنها تمثل مشكلة للإدارة العليا، وغالباً ما تكون هذه الوحدات هي الوحدات (أو المنتجات) الجديدة في المنشأة وتحتاج مثل هذه الوحدات إلى مبالغ كبيرة من السيولة النقدية في محاولة لجعلها وحدات أعمال قائدة، أو قد تقرر الإدارة عدم تخصيص أي سيولة لها وتقوم باستبعادها (أي سحبها) من وحدات أعمال المنظمة.

– **المجموعة الرابعة: المجموعة** الضعيفة **(الكلاب *Dogs*)** وهذه هي الوحدات التي تستحوذ على حصص سوقية منخفضة في سوق يتميز بمعدلات نمو منخفضة أيضاً وعلى الرغم من أن هذه الوحدات قد تحقق تدفقات نقدية داخلة كافية لتغطية مصروفاتها إلا أنها لا تمثل مصادر رئيسية أو جوهرية للسيولة النقدية على مستوى المنظمة.

ويوضح الشكل التالي الأنواع الأربعة السابقة لوحدات الأعمال الاستراتيجية وفقاً لتصنيف مجموعة بوسطن الاستشارية.

شكل (2–4): مصفوفة مجموعة بوسطن الاستشارية.

علامات الاستفهام (Question Marks)	النجوم (Stars)	عالي	**معدل نمو السوق**
الكلاب (Dogs)	أبقار نقدية (Cash Flows)	منخفض	
منخفضة	عالية		
الحصة السوقية النسبية			

وفى ضوء هذا التحليل فإنه يمكن اقتراح أربع استراتيجيات تسويقية تتفق ومضمون هذا الأسلوب:

- **إستراتيجية البناء *Build***: وتناسب هذه الاستراتيجية وحدات الأعمال الحرجة (علامات الاستفهام) لمحاولة تحويلها إلى وحدات ممتازة (نجوم) وذلك عن طريق تركيز أو توجيه الاستثمار في جوانب معينة مثل تحسين جودة المنتجات أو بتقديم تخفيض في الأسعار أو زيادة المجهودات الترويجية وذلك كله بهدف التغلب على المنافسة.

- **إستراتيجية الحفاظ *Hold***: وتستخدم هذه الاستراتيجية في حماية وحدات الأعمال القوية (الأبقار النقدية) أو وحدات الأعمال الممتازة (النجوم) وذلك للحفاظ على مراكزها المتميزة. فقد سرح بنك HSBC 5000 شخص في عام 2011، وأغلق عملياته في روسيا وبولندا، وأغلق 195 فرعاً العديد منها في نيويورك.



- **استراتيجية الحصاد *Harvest:*** وتطبق هذه الاستراتيجية عندما يبدو المستقبل غامضاً لوحدات الأعمال سواء كانت قوية (بقرة حلوب) أو وحدة ضعيفة (كلاب) ووحدات أعمال حرجة (علامات استفهام)

- **إستراتيجية الاستبعاد *Divest***: وتناسب هذه الاستراتيجية وحدات الأعمال الضعيفة (الكلاب) وذلك إذا ما تأكد عدم جدواها وبالتالي يفضل إسقاطها من مجموعة وحدات الأعمال في المنظمة واستثمار السيولة المترتبة من التخلص من مثل هذه الوحدات في وحدات أعمال أخرى في المنظمة.

➢ مصفوفة جاذبية السوق والقدرة على المنافسة:

يصور الشكل التالي مصفوفة جاذبية السوق والقدرة على المنافسة والتي قامت بابتكارها شركة جنرال إلكتريك بالتعاون مع مجموعة ماكينزي للاستشارات الإدارية.

شكل (2-5): مصفوفة جاذبية السوق والقدرة على المنافسة.

جاذبية السوق		القدرة على المنافسة: مرتفعة	متوسطة	منخفضة
	مرتفعة	1	1	2
	متوسطة	1	2	3
	منخفضة	2	3	3

حيث:

1 = **جاذبية مرتفعة**؛ استثمر من اجل النمو.

2= **جاذبية متوسطة**؛ حافظ على مركزك وأسعى من أجل النمو.

3= **جاذبية منخفضة؛** احصد أو استبعد.

ويتحدد كل بعد من أبعاد المصفوفة وهما:

1- جاذبية السوق

2- القدرة على المنافسة

بمعرفة مجموعة من العوامل، حيث تتحدد جاذبية السوق بعدد من العوامل منها حدة المنافسة ودرجة الدورية أو التقلب في المبيعات وتكلفة دخول السوق بينما تتحدد قدرة الشركة على المنافسة بعدد من العوامل منها الحصة النسبية من السوق ومدى قدرة الشركة على المنافسة السعرية وجودة المنتج، والمعرفة بالسوق والعملاء، ويعتبر أفضل المواقف للشركة هي تمتعها بمركز تنافسي قوي في سوق يتصف بالجاذبية العالية والتي تمثلها المنطقة (1) في المصفوفة وتناسب هذه المنطقة إستراتيجية للنمو (Growth) أما المنطقة القطرية في المصفوفة والتي تمثلها المنطقة (2) فتتصف بدرجة متوسطة من جاذبية السوق والقدرة على المنافسة مما يعنى أن الاستراتيجية المناسبة هي الحفاظ (Hold) والسعي نحو النمو في المستقبل.

أما المنطقة الثالثة في المصفوفة والتي تمثلها المنطقة (3) فهي منطقة نجد أن مركز الشركة التنافسي فيها ضعيف كما تقل أيضاً جاذبية السوق مما يعنى أن الاستراتيجية المناسبة لها هي الحصاد (Harvest) أو الاستبعاد (Divest) حيث يعنى الحصاد التقليل التدريجي من الموارد المخصصة للوحدة وذلك بافتراض مؤداه أن المبيعات تنخفض ببطء ولكن الوحدة لا تزال تحقق بعض الأرباح أما الاستبعاد فيعنى الانسحاب الفوري من السوق وذلك عادة عن طريق بيع وحدة الأعمال الاستراتيجية.

وقد قامت شركة فورد لصناعة السيارات بتطوير المصفوفة للاستخدام في الأسواق الدولية وكما هو الحال بالنسبة للإطار المقترح بواسطة مجموعة بوسطن الاستشارية فإن هذا الأسلوب يساعد على دراسة الموقف الحالي لتحديد اتجاهات العمل في المستقبل للشركة ومنافسيها.

2-3-4. تحديد استراتيجيات المنظمة

بعد الانتهاء من تحديد مهمة المنظمة وأهدافها وتحليل محفظة أعمالها، تصبح المنظمة في وضع يسنح لها بالاختيار بين الاستراتيجيات المختلفة للوصول إلى أهدافها، حيث يقع على عاتق التسويق مسؤولية تحقيق نمو مستمر للشركة. لذا يحتاج التسويق إلى تحديد، وتقييم، واختيار الفرص السوقية وتطوير استراتيجيات مناسبة لاستغلالها. وتعتبر مصفوفة توسع السوق/المنتج Product/Market Expansion Grid أداة مفيدة لتحديد فرص النمو المتاحة للشركة.

شكل (2–6) مصفوفة توسع السوق/المنتج

	منتجات حالية	تطوير المنتجات
أسواق حالية	التغلغل أو اختراق السوق	تطوير المنتجات
أسواق جديدة	تطوير الأسواق	التنويع

تظهر المصفوفة السابقة أربع طرق للنمو: التغلغل أو اختراق السوق *Market Penetration*، تطوير المنتجات *Product Development*، تطوير الأسواق *Market Development*، والتنويع Diversification.

- **التغلغل أو اختراق السوق:** في هذه الاستراتيجية، تحاول الشركة بيع المزيد من منتجاتها الحالية ضمن أسواقها الراهنة. يتم ذلك من خلال تحسين المزيج التسويقي كزيادة جهود الشركة في مجال الترويج، وتخفيض الأسعار، وتحسين وتطوير طرق التوزيع، وتحسين تصميم المنتج، مثل قيام Pizza Hut بزيادة الحصة السوقية لمنتجاتها في السوق الحالية باستخدام العروض السعرية



- **تطوير الأسواق:** تبحث الشركة عن أسواق جديدة لمنتجاتها الحالية. يمكن أن تعني الأسواق الجديدة الدخول إلى أسواق خارجية أو أسواق جديدة ضمن الحدود الجغرافية للدولة، كما يمكن أن تعني الأسواق الجديدة إيجاد استخدامات جديدة للمنتج مما يؤدي إلى استهداف زبائن مختلفين عن زبائن الشركة الحاليين. فمثلاً، طُوّر منتج Flash أصلاً لتنظيف الأرض، لاحقاً توسعت استخداماته لتشمل تنظيف الأحواض والمغاسل والحمامات.

- **تطوير المنتجات:** يتم من خلال هذه الاستراتيجية تطوير نماذج جديدة من المنتجات الحالية أو تطوير منتجات جديدة موجهة إلى الأسواق الحالية للشركة. مثل سعيApple الدائم لتقديم وتطوير منتجات جديدة.





التنويع: في هذه الاستراتيجية، تطور الشركة منتجات جديدة تستهدف بها أسواقاً جديدة أيضاً. كما تفعل شركة Samsung من خلال تطوير منتجات متنوعة تستهدف من خلالها أسواقاً متعددة ومختلفة، كما تفعل Virgin التي استهدفت أسواق جديدة بمنتجات جديدة أيضاً.

نلاحظ أيضاً أنه عبر الزمن تلجأ بعض الشركات إلى استخدام **استراتيجيات التقليص** Downsizing Strategies. قد تقوم الشركة هنا مثلاً بالتخلص من منتج معين أو سوق معينة نتيجة نقص في نمو السوق، أو إخفاق في توليد الأرباح، أو تغيّر في البيئة أو في أذواق المستهلكين.

2-4. الخطة التسويقية ومكوناتها

الخطة التسويقية Marketing Plan هي **وثيقة مكتوبة تبين وتنظم الأنشطة التسويقية داخل المنظمة بما في ذلك التنفيذ، والتقييم، والرقابة على هذه الأنشطة.** وللخطة التسويقية فوائد متعددة. فهي تشرح طريقة تحقيق المنظمة لأهدافها. بهذا المعنى تقدم الخطة التسويقية "خارطة طريق" لتطبيق الاستراتيجية التسويقية. وتحدد للموظفين الأدوار والمهام اللازمة لتنفيذ الخطة. كما تبين كيفية توزيع الموارد، وتحدد المهام التسويقية، والمسؤوليات، وتوقيت الأنشطة التسويقية.

ولا يوجد شكل أو مخطط نمطي واحد ينظم مكونات الخطط التسويقية، إلا أن معظم الخطط التسويقية بمختلف أشكالها وأنماطها تتشابه في الكثير مكوناتها. حيث تبدأ الخطط التسويقية لمنتج أو لعلامة

تجارية بملخص تنفيذي، ثم تتناول الوضع التسويقي الحالي، الفرص والتهديدات، الأهداف، الاستراتيجيات التسويقية، برامج العمل، الموازنة، وطرق الرقابة.

شكل (2−7): خطوات الخطة التسويقية



2-4-1 الملخص التنفيذي

تبدأ الخطة التسويقية بملخص تنفيذي Executive Summary يبين أهم الأهداف والنصائح والتوجيهات في الخطة. يهدف الملخص إلى إعطاء لمحة سريعة عن الخطة بحيث يتمكن القارئ سريعاً من تحديد النقاط أو المواضيع المهمة بالنسبة له أو المتعلقة بدوره في تنفيذ الاستراتيجية التسويقية. يأتي بعد الملخص التنفيذي مباشرةً جدول المحتوياتTable of Contents الذي يبين كيفية تنظيم مكونات الخطة وأقسامها.

صحيحٌ أن الملخص التنفيذي يأتي في مقدمة الخطة إلا أنه لا يكتب عادة إلا بعد الانتهاء من كتابة كافة مكونات الخطة. يعود ذلك إلى أنه الجزء الذي سيقرأ من أكبر عدد من المهتمين وبالتالي يجب أن يمثل بشكل جيد الخطة التسويقية.

2-4-2 تحليل الوضع

يمثل تحليل الوضع Situation Analysis الجزء الرئيسي الأول في الخطة التسويقية. يلخص هذا الجزء كافة المعلومات المتعلقة ببيئة الشركة أو المنظمة الداخلية، وبيئة المستهلكين، والبيئة الخارجية.

يتناول تحليل البيئة الداخلية مواضيع مثل الموارد البشرية المتاحة، كفاءة التجهيزات والتكنولوجيا المستخدمة، توافر الموارد المالية، قوة البنية التنظيمية وطبيعة العلاقات داخل الشركة أو المنظمة. كما يلخص هذا الجزء أيضاً الأهداف التسويقية الحالية للمنظمة.

يستعرض تحليل بيئة المستهلكين الحاجات الحالية للسوق المستهدفة (سوق المستهلكين أو سوق الأعمال)، والتغيرات المتوقعة في هذه الحاجات، ومدى قدرة المنتجات الحالية على تلبية هذه الحاجات. يمكن أن يتضمن التحليل هنا وصفاً للسوق ولتطوره في السنوات السابقة من حيث الحجم والقطاعات السوقية Segments. كما يمكن أن يتضمن عرضاً لتطور مبيعات المنتجات والأسعار والأرباح. ينصح بأن يتضمن هذا الجزء أيضاً فقرة تتناول المنافسين الرئيسيين للشركة واستراتيجيات المنتج، والتسعير، والتوزيع، والترويج المتبعة من قبلهم. قد يتضمن هذا الجزء أيضاً واقع التوزيع، والنزعات الحديثة في مجال البيع وتطور قنوات التوزيع.

يتناول تحليل البيئة الخارجية تحليل العوامل التنافسية، والاقتصادية، والاجتماعية، والسياسية/القانونية، والتكنولوجية التي يمكن أن تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على أنشطة الشركة التسويقية.

يعتبر تحليل الوضع من أصعب مكونات الخطة التسويقية. وتكمن صعوبته في ضرورة أن يكون شاملاً وأن يركز على المواضيع الأساسية في آن واحد لتجنب إرهاق الخطة بالمعلومات. وتأتى المعلومات اللازمة لتحليل الوضع من داخل الشركة (من خلال نظام المعلومات التسويقية Marketing Information System) أو من خارجها من خلال القيام بالبحوث التسويقية.

3-4-2 تحليل SWOT

يساعد تحليل الوضع في بناء محتوى تحليل SWOT الذي شرحناه في فقرة سابقة. يظهر التحليل ما يعمل بشكل جيد في الشركة وما يتوجب عليها تحسينه. وتأتي شعبية تحليل SWOT من كونه يظهر ويقيم بشكل مبسط الموضع الاستراتيجي للشركة عند تطوير الخطة التسويقية.

يجب الانتباه هنا إلى أن الخلط بين العوامل الداخلية (البيئة الداخلية) والعوامل الخارجية (البيئة الخارجية) يعتبر من الأخطاء الشائعة في هذا التحليل. كما يعتبر عرض الخيارات الاستراتيجية للشركة ضمن الفرص من الأخطاء الشائعة أيضاً. فالخيارات الاستراتيجية تنتمي إلى الجزء المخصص للاستراتيجية التسويقية وليس إلى تحليل SWOT.

تساعد نتيجة تحليل SWOT على توجيه الجانب الاستراتيجي في الخطة التسويقية وتطوير الميزة التنافسية في لاستراتيجية.

2-4-4 الأهداف التسويقية

بعد الانتهاء من تحليل SWOT، تضع الشركة أهدافها التسويقية. وهي تعبر عما تسعى الشركة لتحقيقه من خلال الخطة. وتعتبر الأهداف التسويقية جزء أساسياً من الخطة التسويقية. وينصح أن تكون الأهداف قابلة للقياس فهذا يساعد على التأكد من تحقيقها عند تنفيذ الخطة.

ولهذا الجزء من الخطة غايتان. أولاً: يوجه الاستراتيجية التسويقية من خلال تحديد ما تسعى الشركة لتحقيقه. ثانياً: يعرف المعايير التي سيقاس على أساسها الأداء الفعلي في مرحلة التقييم والرقابة من الخطة التسويقية.

2-4-5 الاستراتيجية التسويقية

يبين المسوق في هذا الجزء الخطوط العريضة للاستراتيجية التسويقية أو خطة اللعب التي سيتبعها للوصول إلى الأهداف. يجب يشرح هذا الجزء بوضوح الشرائح أو القطاعات السوقيةالتي ستركز عليها الشركة مع مراعاةاختلاف هذه الشرائح في حاجاتها ورغباتها، واستجابتها للتسويق، وفي ربحيتها.

يطور المسوق هنا البرامج التسويقية المناسبة (المزيج التسويقي) لتلبية احتياجات الأسواق المستهدفة. هنا يجب أن تشرح الشركة كيفية اكتساب ميزة تنافسية في أسواقها: فقد تكون منتجاتها أكثر جودة مما يقدمه المنافسون، ويجب أن تتوافق الأسعار مع مستوى الجودة المقدمة، ويجب أن تكون طرق التوزيع كفؤة قدر الإمكان، ويجب أن يكون الترويج فعالاً في التواصل مع المستهلكين المستهدفين. من المهم هنا أن تسعى الشركة لأن تكون هذه الميزات دائمة قدر الإمكان. بعنى آخر، تدل الاستراتيجية التسويقية على كيفية إدارة الشركة لعلاقاتها مع المستهلكين بطريقة تميزها عن المنافسين.

6-4-2 الموازنة

تتطلب الخطة توفير الموارد اللازمة لتنفيذها. تظهر الموازنة Budget الموارد والمصاريف الناجمة عن البرامج التسويقية. فيطرف الموارد، يظهر حجم المبيعات المتوقع والسعر الوسطي. وفي طرف المصاريف، تظهر تكاليف الانتاج، والتوزيع، والتسويق. يبين الفرق بين الإيرادات والمصاريف الربح المتوقع.

تخضع الموازنة لتقييم الإدارة العليا للموافقة عليها أو تعديلها. وفي حال تمت الموافقة على الموازنة، تصبح الموازنة الأساس الذي سيستخدم لتمويل تجهيزات وأنشطة الخطة. و قد لا تخلو عملية تحديد الموازنة المطلوبة من الصعوبة والتعقيد إذ تتدرج طرق حساب الموازنة من الطرق البسيطة إلى طرق معقدة تقوم على نماذج حاسوبية متقدمة.

7-4-2 **التنفيذ**

يشرح جزء "التنفيذ" *Implementation* كيفية تنفيذ البرامج التسويقية. يجيب هذا الجزء على عدة أسئلة متعلقة بالاستراتيجية التسويقية التي تم عرضها سابقاً:

- ما هي الأنشطة التسويقية التي سيتم تنفيذها؟
- كيف ستطبق هذه الأنشطة؟
- متى ستطبق هذه الأنشطة؟
- من هو المسؤول عن تنفيذ هذه الأنشطة؟

- ما هي تكلفة هذه الأنشطة؟

لا تقل أهمية هذا الجزء من الخطة التسويقية عن الجزء المتعلق باستراتيجية الشركة، فقد تتعرض الاستراتيجة التسويقية لخطر الفشل من دون خطة تنفيذ جيدة. ولا يجب أن نغفل ضرورة الحصول على دعم العاملين والموظفين على إجراءات التنفيذ فهم من سيقوم بتطبيق الاستراتيجية التسويقية على أرض الواقع.

8-4-2 الرقابة

يشرح الجزء الأخير من الخطة كيفية تقييم ومراقبة نتائج البرنامج التسويقي. وتتضمن الرقابة التسويقية Marketing Control تحديد معايير الأداء الذي تطمح المنظمة الوصول إليه. تتم مقارنة الأداء الفعلي مع المعايير الموضوعة وتلجأ المنظمة إلى اتخاذ إجراءات تصحيحية عند الضرورة في حال وجود تباين بين الأداء المرغوب والأداء الفعلي.

يمكن أن تعتمد المعايير الموضوعة في الخطة على مؤشرات كزيادة حجم المبيعات، أوالحصة السوقية، أو الربحية، أو حتى معايير ترويجية تتعلق بتذكر وتمييز اسم العلامة التجارية. وبغض النظر عن المعايير المعتمدة، يجب أن يكون هناك توافق عليها قبل البدء بتقييم نتائج الخطة التسويقية.

ولا بد من التنبيه إلى أن التقييم المالي يعتبر جزء مهماً من معايير التقييم والرقابة. في الحقيقية، تلعب الموازنة دوراً مهماً في تحديد الاستراتيجيات البديلة. يجب إذاً أخذ الحقائق المالية بعين الاعتبار بشكل

دائم في الخطة التسويقية.فمن دون توفر الموارد المالية تصبح البرامج والاستراتيجيات المقترحة مضيعة للجهد والوقت. وحتى في حال توفر الموارد المالية، يجب أن تقدم الاستراتيجية عائداً مناسباً على الاستثمار الموضوع فيها حتى تصبح جزء من الخطة النهائية.

خاتمة

تناول الفصل مفهوم التخطيط الاستراتيجي وأهميته، ووضح مستويات التخطيط في المنظمات وهي التخطيط على مستوى المنظمة والتخطيط على مستوى وحدة العمل الاستراتيجي والتخطيط على المستوى الوظيفي. كما شرح خطوات التخطيط الاستراتيجي والتي تبدأ عادة بتحليل معمق للبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة (تحليل البيئة/الوضع) وبناء على نتائج هذا التحليل تقوم الشركة بصياغة مهمتها وأهدافها وتصميم محفظة الأعمال و تنتهي بتحديد استراتيجياتها وخططها حيث نميز بين أربع طرق للنمو وهي اختراق السوق و تطوير المنتجات وتطوير الأسواق والتنويع ، وأخيراً وضح الفصل خطوات الخطة التسويقية حيث تبدأ الخطط التسويقية بملخص تنفيذي، ثم تتناول الوضع التسويقي الحالي، الفرص والتهديدات، الأهداف، الاستراتيجيات التسويقية، برامج العمل، الموازنة، وطرق الرقابة.

المراجع المستخدمة في هذا الفصل:

1- إيتزل، مايكل؛ ووكر، بروس؛ وستانتون، ويليام (2006)، *التسويق*، ط1، مكتبة لبنان ناشرون، بيروت، لبنان.

2- خيرالدين، عمرو (1998)، التسويق: المفاهيم والاستراتيجيات، مكتبة عين شمس، القاهرة.

3- ديب، حيان (2017)، *مدخل إلى التسويق*، الجامعة الافتراضية السورية، دمشق، سورية.

4- Armstrong Gray, Kotler Philip, Trifts Valerie, Buchwitz Lilly Anne, Gaudet David, *Marketing: An Introduction*, 6th Canadian Edition, Pearson Canada Inc., 2017.

5- Grewal Dhruv, Levy Michael, *Marketing*, 5th Edition, McGraw-Hill Education, 2017

6- Kerin Roger A., Hartley Steven W., *Marketing*, 13th Edition, McGraw-Hill Education, 2017

7- Kotler Philip, Armstrong Gary, Opresnik Marc Oliver, *Principle of Marketing*, 17th Edition, Pearson Education, 2018

8- Kotler Philip, Armstrong Gary, Harris Lloyd C., Piercy Nigel, *Principles of Marketing*, 7th European Edition, Pearson Education, 2017.

9- Kotler Philip, Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, 15th Edition, Pearson Education, 2016.

10- Kurtz DavidL., *Contemporary marketing*, 15thEdition, South-Western Cengage Learning, 2012.

11- Lamb Charles W., Hair Joseph F., McDaniel Carl, *MKTG11: Principles of Marketing*, Cengage Learning, 2018

أسئلة الفصل

1) أسئلة خيارات متعددة *Multiple Choices*

1- في استراتيجية......... تحاول الشركة بيع المزيد من منتجاتها الحالية ضمن أسواقها الراهنة.

أ) تطوير المنتج ب) تطوير السوق

ج) اختراق السوق د) التنويع

2- تناسب هذه الاستراتيجية وحدات الأعمال الضعيفة (الكلاب) وذلك إذا ما تأكد عدم جدواها

ب) الاستبعاد ب) الحفاظ

ج) البناء د) الاختراق

3- تتحدد جاذبية السوق بعدد من العوامل منها:

أ) حدة المنافسة ب) تكلفة دخول السوق

ج) درجة التقلب في المبيعات د) كل ما سبق

4- تناسب هذه الاستراتيجية وحدات الأعمال الحرجة (علامات الاستفهام) لمحاولة تحويلها إلى وحدات ممتازة (نجوم)

أ) الاستبعاد ب) الحفاظ

ج) البناء د) الاختراق

2) أسئلة للمناقشة:

السؤال الأول: اشرح استراتيجيات النمو في مصفوفة توسع السوق/المنتج

(مدة الإجابة:10 دقيقة توجيه للإجابة: الفقرة 2-3-4)

السؤال الثاني: تصنف مجموعة بوسطن الاستشارية وحدات الأعمال الاستراتيجية وفقاً للتدفق النقدي الذي تحققه إلى أربع مجموعات، ناقش ذلك

(مدة الإجابة: 15 دقيقة توجيه للإجابة: الفقرة 2-3-3)

السؤال الثالث: اشرح باختصار مكونات الخطة التسويقية

(مدة الإجابة: 15 دقيقة توجيه للإجابة: الفقرة 2-4)

الفصل الثالث:

البيئة التسويقية

The Marketing Environment

كلمات مفتاحية:

البيئة التسويقية *Marketing Environment*، البيئة الخارجية *Macroenvironment*، البيئة الديمغرافية *Demographic environment*، دورة الأعمال *Business cycle*، التضخم *Inflation*، الميزة التنافسية*Competitive advantage*، البيئة الثقافية والاجتماعية *Social and Cultural environment* ، البيئة التكنولوجية *Technological environment* ، البيئة الخارجية الجزئية *Microenvironment*، السوق *Market* ، موردو الشركة *Suppliers*، وسطاء التسويق *Marketing intermediaries*

ملخص الفصل:

يتناول الفصل مكونات البيئة التسويقية المتمثلة بالبيئة الخارجية الكلية، البيئة الخارجية الجزئية، والبيئة الداخلية، حيث يشرح أثر قوى البيئة الخارجية الكلية المتمثلة بالبيئة الاقتصادية والبيئة الديمغرافية والبيئة الثقافية والبيئة السياسية والقانونية والتنافسية على الجهود التسويقية للمنظمات، ويبين مكونات البيئة الخارجية الجزئية التي تؤثر في أدائها، وأخيراً يوضح دور البيئة الداخلية في إنجاح الجهود التسويقية.

المخرجات والأهداف التعليمية:

1. توضيح مفهوم البيئة التسويقية.
2. مناقشة البيئة الخارجية الكلية وأثرها على البرنامج التسويقي .
3. التعرف على البيئة الخارجية الجزئية وأثرها على البرنامج التسويقي
4. مناقشة البيئة الداخلية ودورها في تصميم المزيج التسويقي

3-3-3 وسطاء التسويق
4-3 البيئة الداخلية

3-1 مفهوم البيئة التسويقية

تعرف البيئة التسويقية *Marketing Environment* بأنها العوامل والقوى التي تؤثر على قدرة إدارة التسويق في بناء والحفاظ على العلاقات الناجحة مع المستهلكين المستهدفين.

يعتمد التسويق الناجح على قدرة المنظمة على إدارة البرامج التسويقية الخاصة بها داخل بيئة عملها، ولكي يتم ذلك بنجاح يجب على مديري التسويق داخل المنظمة تحديد مكونات بيئة العمل بالمنظمة، ثم مراقبة تلك المكونات بأسلوب منهجي وعلى نحو مستمر، ويجب أن ينتبهوا للاتجاهات البيئية التي يمكن أن تشكل فرصاً أو مشكلات بالنسبة للمنظمة *Environment scanning*، وقد توصلت إحدى الدراسات إلى أن الاكتشاف الناجح للاتجاهات يعد أمراً ضرورياً بالنسبة للمنظمات الكبيرة والصغيرة، وذلك لا يوفر فقط القدرة على تحقيق الأرباح لمنتجات موجودة أثناء حدوث موجة من الازدهار السوقي ولكنه ينعش أيضاً مبيعات المنتجات الراكدة.

ويمكننا القول أن إدارة التسويق تعمل في ظل بيئة متغيرة تتكون من ثلاث مستويات هي:

البيئة الخارجية الكلية، البيئة الخارجية الجزئية، البيئة الداخلية للمنظمة، وبالتالي على المسوق العمل على إحداث التوازن الفعال بين حركة قوى البيئة الخارجية التي لا تخضع لسيطرته من جهة وعناصر المزيج التسويقي الذي يمكنه السيطرة عليه من جهة أخرى.

3-2 البيئة الخارجية الكلية

تؤثر البيئة الخارجية *Macroenvironment* على فرص التسويق وأنشطته الخاصة بأية منظمة، لذلك يطلق عليها اسم البيئية الكلية، فهي بيئة محيطة بالمنظمات وتمثل مجموعة من القوى التي تؤثر على الخطط والقرارات التسويقية وتتميز هذه القوى بأنها:

- متغيرة بصفة مستمرة مما يستلزم من المسوق تتبعها كما أنها شديدة التأثير على القرارات التسويقية
- عدم القدرة على التحكم فيها إنما يجب التكيف معها.
- تتيح الفرص أمام المسوق وفي نفس الوقت تفرز العديد من التهديدات والقيود أمام المسوق.

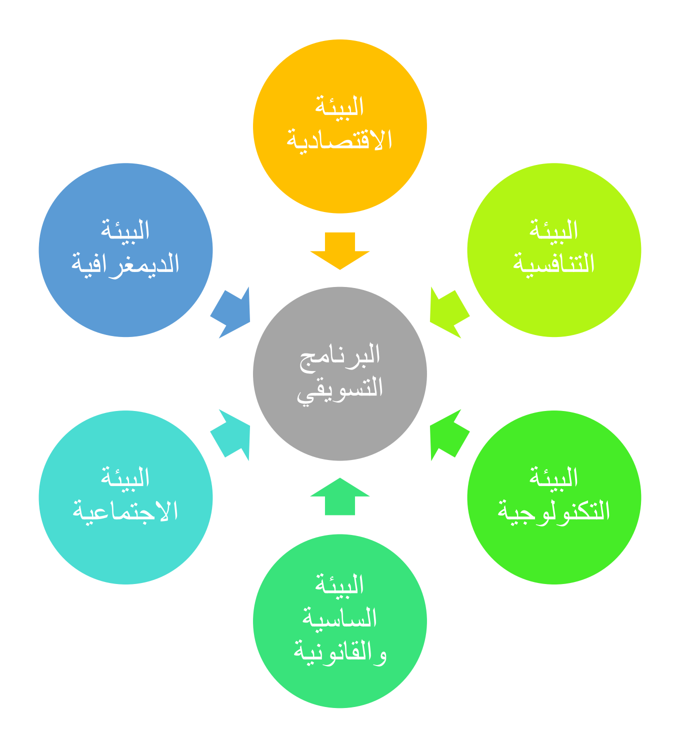
وتتضمن البيئة الخارجية الكلية كل من البيئة الاقتصادية والبيئة الديمغرافية والبيئة الثقافية والبيئة السياسية والقانونية والتنافسية، ويمكن أن يتسبب التغير في أي من هذه البيئات في إحداث تغييرات في واحدة أو أكثر من البيئات الأخرى، أي أن هناك علاقة ارتباط بين هذه البيئات، وهي ديناميكية أي أنها تخضع للتغيير بمرور الوقت. ولا يمكن للمنظمات التحكم فيها إلى حد كبير. ولكن ذلك لا يعني أنها غير قابلة للسيطرة على الإطلاق، فقد تكون الشركة قادرة على التأثير في البيئة الخارجية الخاصة بها إلى حد ما. على سبيل المثال قد تؤثر منظمة ما على بيئتها السياسية والقانونية من خلال محاولة التأثير على (أو المساهمة في) تمويل حملة أحد المشرعين أو المرشحين للبرلمان، أو قد تحسن منظمة ما وضعها التنافسي، في السوق العالمية عن طريق الدخول في مشروع مشترك مع شركة



أجنبية تسوق منتجاً مكملاً لإنتاجها، حيث تحالفت *Coca –Cola* و Nestle لتسويق الشاي المجمد *Coca–Cola Nestea* الذي أنتجته ووزعته و Nestle في الولايات المتحدة الأمريكية.

ويوضح الشكل التالي قوى البيئة الخارجية الكلية التي تؤثر على البرنامج التسويقي للمنظمات.

شكل (3–1): قوى البيئة الخارجية الكلية



3-2-1 البيئة الديمغرافية

تعرف البيئة الديمغرافية *Demographic environment* بأنها دراسة صفات المجتمع من حيث عدد السكان، الكثافة السكانية، أماكن تمركز السكان، العمر، الجنس، العرق، التوظيف وإحصاءات أخرى، وتحظى التركيبة السكانية باهتمام كبير من قبل المسوقين لأنهم يشكلون الأسواق المستهدفة.

يعتبر **عدد السكان** مؤشراً جيداً جداً لحجم السوق المحتمل للعديد من السلع الضرورية التي يرتبط استهلاكها بعدد السكان مثل الأدوية والطعام والمواد التعليمية ولبعض المنتجات الأخرى منخفضة السعر مثل المشروبات والأقلام والدراجات، كما يؤثر **معدل نمو السكان** على الكثير من القرارات التسويقية التي تظهر أثارها في المستقبل، كما يؤثر **توزيع السكان حسب السن** على القرارات التسويقية، حيث يرتبط استهلاك العديد من المنتجات بالمرحلة السنية التي يمر بها الفرد ويمثل ذلك فرصاً تسويقية متعددة للشركة حيث تحدد العديد من الشركات قطاعات سوقية مختلفة ترتبط بالمرحلة السنية للفرد، ومن المتوقع أن يتزايد عدد الأشخاص الذين تصل أعمارهم إلى 60 عاماً وما فوق إلى أكثر من ثلاثة أضعاف ليصل إلى ملياري نسمة بحلول 2050، كذلك **توزيع السكان حسب الكثافة السكانية** حيث ترتبط العديد من مشكلات التوزيع والترويج بتوزيع السكان **حسب الكثافة السكانية** .

3-2-2 البيئة الاقتصادية

يتأثر البرنامج التسويقي للمنظمات بالعوامل الاقتصادية مثل الدورة الاقتصادية، التضخم، ومعدلات الفائدة السائدة.

تمر **دورة الأعمال** *Business cycle* بأربع مراحل: الازدهار والركود والكساد والانتعاش، ويتم عادة تغيير برامج التسويق الخاصة بالمنظمات من مرحلة إلى أخرى.

يشير الازدهار إلى فترة النمو الاقتصادي، وتميل المنظمات أثناء هذه المرحلة إلى توسيع برامج التسويق الخاصة بها. في حين تتيح منتجات جديدة للدخول إلى أسواق جديدة.

ويعد الركود فترة انخفاض وتقليل بالنسبة للمستهلكين والأعمال، حيث يتم في هذه الفترة ربط الأحزمة الاقتصادية. ويمكن في هذه الفترة أن تثبط همم الناس، حيث يصبحون متخوفين. ومن الطبيعي أن تؤثر تلك المشاعر على سلوكهم الشرائي. فعلى سبيل المثال: يقلل بعض المستهلكين من تناول الطعام وممارسة الترفيه خارج المنزل. ونتيجة لذلك تواجه الشركات التي تلبي تلك الاحتياجات تحديات تسويقية خطيرة. وربما تواجه بعض الشركات خسائر اقتصادية فادحة.

ويعد الانتعاش هو الفترة التي ينتقل فيها الاقتصاد من الركود إلى الازدهار. ويتمثل تحدي المسوقين في هذه الفترة في تحديد مدى السرعة التي سوف يعود بها الازدهار، والمستوى الذي سوف يكون عليه. وبينما تنخفض البطالة ويزداد الدخل المتبقي بعد اقتطاع الضرائب. عليك أن تطرح السؤال التالي: كيف توجه الشركات جهودها التسويقية لتحسين المبيعات والأرباح؟ وبعد قراءتك لهذا الجزء، حدد مرحلة الدورة التجارية او الاقتصادية التي يمر بها الاقتصاد الأمريكي في الوقت الحالي.

يمثل **التضخم** *Inflation* ارتفاعاً في أسعار السلع والخدمات، وعندما ترتفع الأسعار بمعدل أسرع من معدل ارتفاع دخل الفرد. تنخفض القوة الشرائية للمستهلك، وتؤثر معدلات التضخم على السياسات الحكومية، والحالة النفسية للمستهلك، وكذلك على برامج التسويق.

كما أن فترات انخفاض الأسعار (انكماش – أو التضخم المنخفض) تمثل تحديات بالنسبة للمسوقين حيث من الصعب بالنسبة للشركات رفع الأسعار، بسبب مقاومة المستهلكين للشراء. ونتيجة لذلك فإنهم

يحتاجون إلى تخفيض التكاليف، وإلا فإنهم لن يجنوا أية أرباح، ولكي يتسنى ذلك، يجب على الشركات اتخاذ بعض الخطوات الجذرية، مثل: إعادة تصميم المنتجات، بحيث تتخلص من تكاليف الإنتاج، وتقلل من الكوبونات المجانية أو الكوبونات التي تخفض الأسعار، وغيرها من وسائل الترويج مما يؤدي إلى تخفيض الأسعار.

تعد **معدلات الفائدة** عاملاً اقتصادياً خارجياً آخر يؤثر على البرامج التسويقية، فعلى سبيل المثال عندما تكون معدلات الفائدة مرتفعة، لا يميل المستهلكون إلى إتمام عمليات شراء طويلة المدى مثل شراء المنازل، وأحياناً يقدم المسوقون معدلات فائدة أقل من معدلات السوق (كشكل من أشكال تخفيض الأسعار) بصفتها وسيلة ترويج لزيادة الأعمال، ويستخدم مصنعو السيارات هذا الأسلوب من حين لآخر.

على سبيل المثال أثرت البيئة الاقتصادية على معدل الطلب على موقع *Facebook* حيث تراجعت تكلفة الاتصال اللاسلكي وخدمة الانترنت والهواتف الذكية وأصبحت شبكات التواصل الاجتماعية في متناول المستهلكين في جميع أنحاء العالم.

3-2-3 البيئة التنافسية

يتأثر البرنامج التسويقي بالبيئة التنافسية، ونميز عادة ثلاثة أنواع من المنافسة:

- المنافسة بين العلامات التجارية المتشابهة، أي المنافسة تكون بين المنظمات التي تنتج منتجات متشابهة، مثل منافسة فنادق Ritz –Carlton لباقي السلاسل العاملة في مجال الفندقة،

كذلك تتنافس شركات Master Card وVISA وDiscover وAmerican Express عالمياً في مجال بطاقات الائتمان.

- منافسة المنتجات البديلة التي تشبع الحاجات نفسها. مثل المنافسة التي تواجهها فنادق *Ritz-Carlton* من قبل الأشخاص الذين يؤجرون غرفاً للمسافرين، والمنافسة التي تواجه صناعة السجاد نتيجة تزايد عدد أصحاب المنازل الذين يختارون الأرضيات الخشبية بدلاً من السجاد.
- ويمكن أن يصبح مفهوم المنافسة أوسع، حيث يتم اعتبار أي شركة تسعى للحصول على القوة الشرائية المحدودة للمستهلك منافساً محتملاً؛ على سبيل المثال المنافسة التي تواجهها فنادق *Ritz-Carlton* من قبل شركات السياحة والسفر أو شركات السيارات.

ويراقب مديرو التسويق في المنظمات أنشطة المنافسين التسويقية باستمرار، من حيث منتجاتهم وأسعارهم وبرامج التوزيع والترويج لديهم. وتسعى المنظمات باستمرار للحصول على الميزة التنافسية *Competitive advantage والتي* تعني قدرة المنتج على تحقيق التفوق في المنافسة.

4-2-3 البيئة الثقافية والاجتماعية

تؤثر البيئة الثقافية والاجتماعية *Social and Cultural environment* على البرنامج التسويقي للمنظمات، ونتيجة التغيرات التي تطرأ على هذه البيئة من تغيرات في العادات والتقاليد والقيم والمعتقدات أصبحت مهمة المسوقين أكثر صعوبة. على سبيل المثال للعديد من الأسباب تبدلت أدوار الذكر والأنثى فيما يتعلق بالأسرة والوظائف والسلوك الشرائي بشكل متسارع، فعلى سبيل المثال في الوقت الحالي، يقوم العديد الرجال من بشراء الضرورات المنزلية، في حين أصبحت النساء تشتري منتجات

مثل السيارات والسلع المعمرة. كما يزداد عدد الرجال الذين يبقون في المنزل ويتحملون مسؤولية رعاية الأطفال وتنظيف المنزل، أثناء عمل زوجاتهم. ونتيجة عمل المرأة وبقائها وقت طويل خارج منزل أصبحت النساء العاملات سوقاً أساسية للأغذية المجمدة والأجهزة الكهربائية الأكثر كفاءةً وتوفيراً للوقت، ومنتجات التنظيف والخدمات، مثل تنظيف المنزل، والوجبات السريعة.

كما تعتبر الاستدامة والمحافظة على البيئة من القيم التي تحظى باهتمام متزايد من قبل المستهلكين، الأمر الذي دفع المستهلكين إلى شراء السيارات الهجينة مثل *Toyota Prius*، والسيارات الكهربائية *Nissan Leaf*، كما تحولت إلى استخدام الطاقة المتجددة مستخدمة عنفات رياح لتوليد الطاقة.

5-2-3 البيئة السياسية والقانونية

تؤثر البيئة السياسية والقانونية على الجهود التسويقية للمنظمات، ويمكن تجميع العوامل السياسية والقانونية في الفئات التالية:

- السياسة النقدية والمالية: حيث تتأثر جهود التسويق بإنفاق الحكومة، والموارد المالية، والضرائب
- التشريعات والقوانين الاجتماعية: وهي التشريعات التي تؤثر على البيئة
- العلاقات الحكومية مع الصناعات: كالإعانات التي تقدمها بعض الحكومات إلى قطاع الزراعة، كذلك تؤثر التعريفات الجمركية وحصص الاستيراد على صناعات محددة.
- التشريعات المتعلقة بالتسويق: كالتشريعات التي تهدف إلى تنظم عمليات المنافسة وحماية المستهلك وحماية العلامات التجارية.

6-2-3 البيئة التكنولوجية

تؤثر البيئة التكنولوجية Technological environment على أنماط الحياة والاستهلاك والرخاء الاقتصادي، ويظهر تأثير التطورات التكنولوجية على الأسواق بثلاث طرائق:

- ظهور صناعات جديدة تماماً. مثل: جهاز Kindle من شركة Amazon، ولعبة Wii Sports من Nintendo، والقناة التلفزيونية الثلاثية الأبعاد net 3 من شركة Discovery Communication، الرجل الآلي robot الذي يستخدم الذكاء الاصطناعي لإتقان مهام معينة.
- استبدال الصناعات الموجودة بتكنولوجية جديدة، ومثال ذلك: على سبيل المثال حلت الحاسبات الإلكترونية محل الآلة الكاتبة، مما أدى إلى إفلاس شركة Smith Corona Corp للآلات الكاتبة في منتصف التسعينات من القرن الماضي.
- إنشاء أسواق وصناعات غير متصلة مباشرة بالتكنولوجيا الجديدة، فعندما أتاحت الأجهزة الكهربائية المنزلية والأطعمة التي يمكن إعدادها في المايكرويف للمستهلكين وقتاً إضافياً، يمكنه خلاله أداء أنشطة أخرى، فقد دخلت إلى الأسواق صناعات وأنشطة تجارية أخرى، تستغل هذا الوقت الإضافي.

3-3 البيئة الخارجية الجزئية

تتضمن البيئة الخارجية الجزئية *Microenvironment* المنظمات والأفراد الذين يتعاملون مع المنظمة ويؤثرون في أدائها مثل السوق والموردين والوسطاء وعلى الرغم من عدم قدرة المسوق على

التحكم في هذه القوى إنما يستطيع التأثير عليها والضغط عليها فمثلاً يمكن للمسوق ممارسة الضغط على بعض الموردين أو الوسطاء من خلال بعض الجهود الترويجية.

3-3-1 الســــــوق

يعتبر السوق *Market نقطة* تمركز كل قرارات التسويق ومحورها في المنظمة. ويعرف السوق بأنه أشخاص أو منظمات لها احتياجات مطلوب إشباعها، ولديها القدرة الشرائية والاستعداد لإنفاق الأموال لإشباع تلك الحاجات. وعند تسويق أية سلع أو خدمات تقوم المنظمات بدراسة حاجات ورغبات الزبائن والأسواق وتقديم المنتجات والخدمات والعروض السوقية لهم بشكل مباشر أو من خلال الوسطاء.

3-3-2 الموردون

يعد موردو المنظمة *Suppliers* جزءاً حيوياً من بيئة التسويق، فنجاح الجهود التسويقية يتأثر بوجود الأفراد أو المنظمات التي تورد السلع أو الخدمات الضرورية لإنتاج المنتجات التي تقدمها المنظمات. لذا على المنظمات أن تراقب مدى توافر الموردين وأسعارهم، كما تعتبر الإدارة الفعالة لعلاقات المنظمة مع الموردين أمر جوهري بالنسبة للمنظمة.

3-3-3 وسطاء التسويق

يساعد وسطاء التسويق *Marketing intermediaries* في تدفق السلع والخدمات بين المنظمات والأسواق الخاصة بها. بالنسبة لأسواق الوسطاء نميز بين أنواع مختلفة من الوسطاء:

- الوسطاء التجار: وهي المنظمات التي تمتلك المنتجات وتعيد بيعها مثل تجار الجملة وتجار التجزئة.

- الوسطاء الوكلاء: لا يملكون المنتجات التي يتعاملون بها إنما يقومون ببيعها مقابل عمولة مثل السماسرة ووكلاء البيع والشراء وغيرهم.

- المنظمات التي تقدم الخدمات المساعدة: وهي المنظمات التي تقدم العديد من الخدمات المساعدة كالنقل والتمويل والتخزين مثل البنوك وشركات التأمين وشركات النقل..

- المنشآت التسويقية التي تسهل عملية الترويج للمنتجات مثل وكالات الإعلان وشركات الأبحاث التسويقية وغيرها وهي تعمل بين المنتج وسوقه المستهدف وبين المنتج والموردين.

شكل (3-2): قوى البيئة الخارجية الجزئية



3-4 البيئة الداخلية

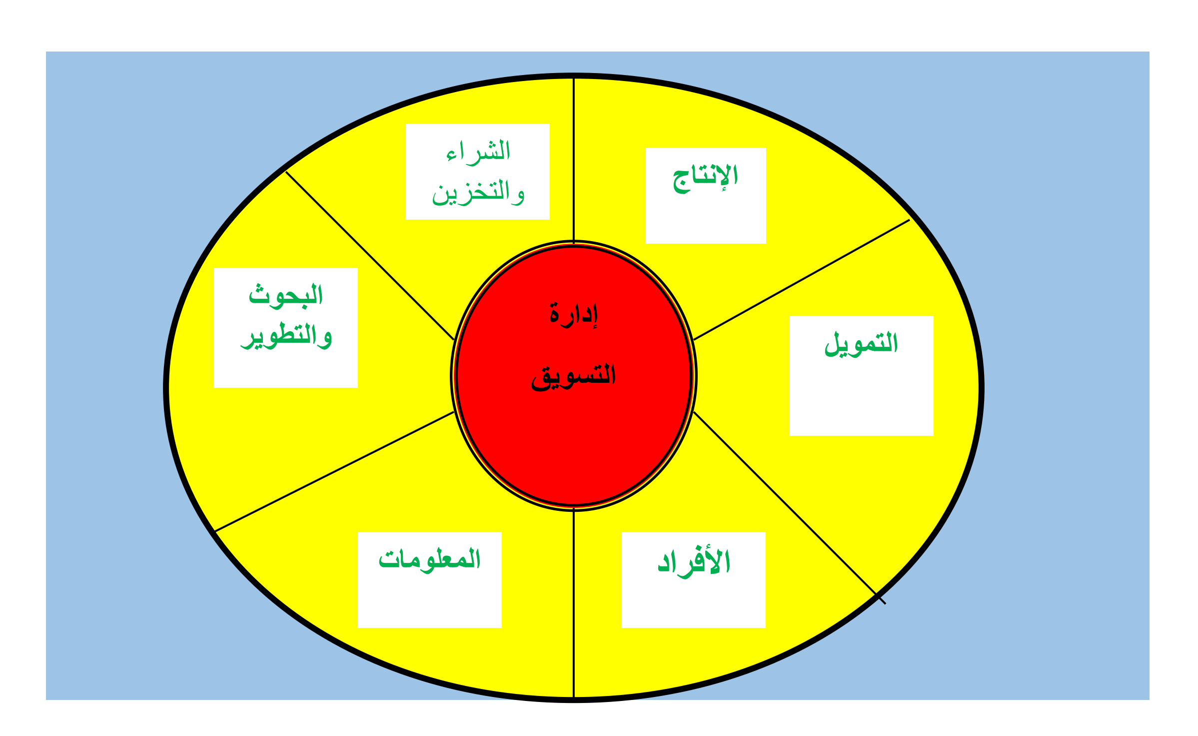
يعمل النظام التسويقي لأية منشأة في ظل مجموعة من القوى الداخلية التي يمكن التحكم بها إلى حد كبير وتتمثل بالموارد والإمكانيات التي تمتلكها المنظمة كالموارد المالية والإنتاجية والبشرية، وتتميز عناصر البيئة الداخلية بـ:

- تأثرها بمدى كفاءة الإدارة وامكانية التحكم فيها.

- التفاعل والتأثير المتبادل بين تلك القوى.
- التأثير المتبادل بين هذه القوى وقوى البيئة الخارجية.

فعلى سبيل المثال إذا قررت *Colgate – Palmolive* أن تنتج صنفاً جديداً من الصابون، فيجب عليها تحديد مدى إمكان استخدام مرافق الإنتاج الموجودة في المصنع والخبرات الموجودة به بفاعلية. وإذا كان المنتج الجديد يتطلب إقامة مصنع أو أجهزة أو معدات جديدة، وهل لديها الموارد المالية الكافية لإنتاجه. يمثل الشكل التالي قوى أو عناصر البيئة الداخلية.

شكل (3-3): عناصر البيئة الداخلية



خاتمة:

تناول الفصل مكونات البيئة التسويقية المتمثلة بالبيئة الخارجية الكلية، البيئة الخارجية الجزئية، والبيئة الداخلية، حيث يشرح أثر قوى البيئة الخارجية الكلية المتمثلة بالبيئة الاقتصادية والبيئة الديمغرافية والبيئة الثقافية والبيئة السياسية والقانونية والتنافسية على الجهود التسويقية للمنظمات، كما ناقش البيئة الخارجية الجزئية المتمثلة بالمنظمات والأفراد الذين يتعاملون مع المنظمة ويؤثرون في أدائها مثل الموردين والمستهلكين والوسطاء وعلى الرغم من عدم قدرة المسوق على التحكم في هذه القوى إنما يستطيع التأثير عليها والضغط عليها، وأخيراً تناول البيئة الداخلية للمنظمة التي يمكن ا

لتحكم بها إلى حد كبير وتتمثل بالموارد والإمكانيات التي تمتلكها المنشأة.

المراجع المستخدمة في هذا الفصل

1- إيتزل، مايكل؛ ووكر، بروس؛ وستانتون، ويليام (2006)، *التسويق*، ط1، مكتبة لبنان ناشرون، بيروت، لبنان.

2- خيرالدين، عمرو (1998)، التسويق: المفاهيم والاستراتيجيات، مكتبة عين شمس، القاهرة.

3- ديب، حيان (2017)، *مدخل إلى التسويق*، الجامعة الافتراضية السورية، دمشق، سورية.

4- Armstrong Gray, Kotler Philip, Trifts Valerie, Buchwitz Lilly Anne, Gaudet David, *Marketing: An Introduction*, 6th Canadian Edition, Pearson Canada Inc., 2017.

5- Grewal Dhruv, Levy Michael, *Marketing*, 5th Edition, McGraw-Hill Education, 2017

6- Kerin Roger A., Hartley Steven W., *Marketing*, 13th Edition, McGraw-Hill Education, 2017

7- Kotler Philip, Armstrong Gary, Opresnik Marc Oliver, *Principle of Marketing*, 17th Edition, Pearson Education, 2018

8- Kotler Philip, Armstrong Gary, Harris Lloyd C., Piercy Nigel, *Principles of Marketing*, 7th European Edition, Pearson Education, 2017.

9- Kotler Philip, Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, 15th Edition, Pearson Education, 2016.

10- Kurtz DavidL., *Contemporary marketing*, 15thEdition, South-Western Cengage Learning, 2012.

11- Lamb Charles W., Hair Joseph F., McDaniel Carl, *MKTG11: Principles of Marketing*, Cengage Learning, 2018

أسئلة الفصل

1) أسئلة خيارات متعددة *Multiple Choices*

1– ليست من صفات البيئة الخارجية الكلية.

أ) متغيرة
ب) يمكن التحكم بها
ج) تفرز العديد من الفرص والتهديدات
د) لا شيء مما سبق

2- من العوامل الاقتصادية التي تؤثر البرنامج التسويقي للمنظمات

أ) معدل نمو السكان
ب) عدد السكان
ج) التضخم
د) كل ما سبق

3- من مكونات البيئة الخارجية الجزئية

أ) السوق
ب) الموردون
ج) الوسطاء
د) كل ما سبق ذكره

4- من الوسطاء التجار

أ) تاجر الجملة
ب) السمسار
ج) وكيل البيع
د) كل ما سبق ذكره

2) أسئلة للمناقشة:

السؤال الأول: ناقش أثر البيئة الاقتصادية على البرنامج التسويقي للمنظمة.

(مدة الإجابة:10 دقيقة توجيه للإجابة: الفقرة2-2-3)

السؤال الثاني: اشرح مكونات البيئة الخارجية الجزئية.

(مدة الإجابة: 10 دقيقة توجيه للإجابة: الفقرة 3-3)

السؤال الثالث: ناقش أثر البيئة التنافسية على البرنامج التسويقي للمنظمة.

(مدة الإجابة: 10 دقيقة توجيه للإجابة: الفقرة 6-2-3)

الفصل الرابع:

إدارة المعلومات التسويقية

Managing marketing information

كلمات مفتاحية:

نظام معلومات التسويق *Marketing Information System*، نظام دعم القرار *Decision Support System*، قاعدة البيانات *Database*، مخزن البيانات *Data warehouse*، الذكاء الاصطناعي*Artificial Intelligence* ، تحديد المشكلة Problem *definition*، تصميم البحث *Research Design*، جمع البيانات*Data Collection* .

ملخص الفصل:

يشرح الفصل ثلاثة مصادر للمعلومات التسويقية، المصدر الأول هو نظام معلومات التسويق حيث يوضح مفهوم نظام معلومات التسويق وآلية عمله، والمصدر الثاني هو نظام دعم القرار ويركز الفصل على شرح هيكل نظام دعم القرار ووظيفته، ومفهوم قواعد البيانات ومخازنها والبيانات الضخمة، والمصدر الثالث هو بحوث التسويق حيث يناقش أخيراً خطوات البحث التسويقي.

المخرجات والأهداف التعليمية:

1. التعرف على مصادر المعلومات التسويقية
2. توضيح مفهوم نظام معلومات التسويق
3. التعرف على مفهوم نظام دعم القرار
4. شرح مفهوم قواعد البيانات ومخازنها والبيانات الضخمة
5. مناقشة خطوات البحث التسويق

4-1 المعلومات التسويقية ومصادرها

يفرض ضغط التنافس وتكلفة ارتكاب أخطاء استراتيجية وتعقد كل من الأسواق المحلية والأجنبية ضرورة حصول المنظمات على المعلومات المناسبة والملائمة المتعلقة بالسوق، يقوم مديرو التسويق بتحليل البيانات التي تأتيهم من مصادر متعددة، مثل نظام معلومات التسويق وهو نشاط منسق داخلياً يتيح تقارير موحدة مستمرة أو مجدولة حسب الطلب، ويعتمد اعتماداً كبيراً على البيانات الداخلية مثل تقارير المبيعات والمخزون، ومعلومات يتم شراؤها من مؤسسات البحوث. كما يعد نظام دعم القرار من مصادر البيانات المهمة، وهو مصدر داخلي لكنه تفاعلي حيث يسمح لصناع القرار بالتفاعل مباشرة مع البيانات، ومن مصادر المعلومات أيضاً إجراء بحوث التسويق والتي يقوم بها فريق عمل الشركة نفسها أو مؤسسة بحوث مستقلة للإجابة على تساؤلات محددة، لذا يقوم هذا الفصل بشرح تلك المصادر الثلاثة المعلومات.

4-2 نظام معلومات التسويق

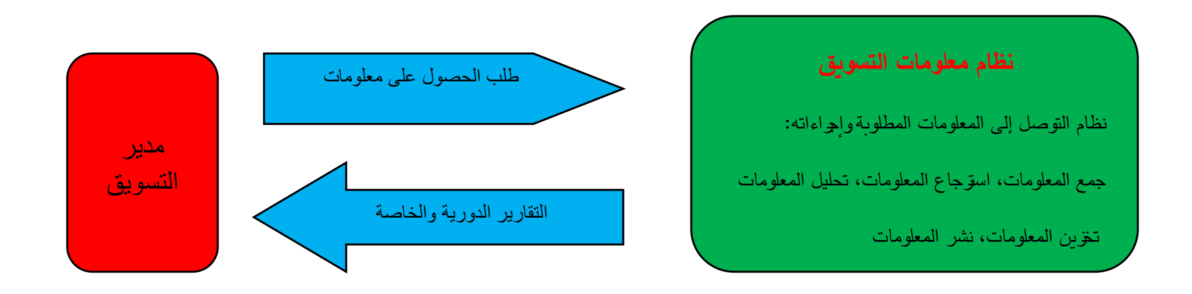
نظام معلومات التسويق *Marketing Information System* إجراء مستمر ومنظم لاسترجاع المعلومات وتحليلها ونشرها وتخزينها واستخدامها في اتخاذ قرارات التسويق، ومن خصائص نظام معلومات التسويق:

- مبني على بيانات فعلية وواقعية
- إصدار تقارير منتظمة مع تكرار الدراسات وفق الضرورة
- تحليل البيانات باستخدام التحليل الإحصائي والنماذج الرياضية
- دمج البيانات القديمة والحديثة لتحديث المعلومات في مختلف الاتجاهات.

1-2-4 تصميم نظام معلومات التسويق

لإنشاء نظام معلومات تسويق فعال، يجب على مديري التسويق تحديد المعلومات التي ستساعدهم على اتخاذ قرارات أفضل، وذلك بالعمل مع الباحثين ومحللي النظم، حيث يتولى المديرون تحديد مدى إتاحة البيانات الضرورية داخل المنظمة، أو ضرورة إنتاجها، وكيفية تنظيم البيانات، وأسلوب تقرير البيانات وتقديمها والجداول الذي يجب تسليم البيانات طبقاً لها.

شكل (4−1): نظام معلومات التسويق ووظيفته



على سبيل المثال، يرغب المدير المسؤول عن منتج Tide في شركة Procter &Gamble في معرفة مبيعات متاجر التجزئة لكل العلامات التجارية للمنظفات، تبعاً للمنطقة الجغرافية أسبوعياً، ويمكن أن يرغب المدير نفسه في الحصول على هذه النتائج في شكل تقارير شهرية عن الأسعار التي يفرضها المنافسون وحجم الإعلانات التي يقومون بها، وقد يحتاج هذا المدير إلى التعرف على التطورات التي تطرأ على السوق مثل التغيرات السكانية التي تؤثر على مبيعات Tide على المدى الطويل، بالإضافة إلى هذه التقارير المنتظمة قد يطلب المدير بشكل دوري تقارير خاصة يمكن جمعها من البيانات الموجودة بالفعل، وذلك لمساعدته في اتخاذ قرار تقديم عرض جديد وشكل جديد لـTide .

ويمكن لنظام معلومات التسويق الفعال المصمم تصميماً جيداً أن يتيح تدفقاً مستمراً لهذه النوعية من المعلومات الخاصة باتخاذ القرار، وقد أمكن تيسير جمع البيانات حول مشتريات المستهلكين بشكل كبير، عن طريق التسجيل الالكتروني وأنظمة الحاسب الآلي التي تصل تجار التجزئة مع مورديهم مباشره. وتسمح بتخزين المعلومات واستعادتها بفحص البيانات الخاصة بالاتجاهات السائدة وأنماط الشراء مع مرور الوقت. وبتوافر هذه الموارد، يمكن للمديرين مراقبة أداء المنتجات ومتابعة الأسواق وممثلي المبيعات وغيرهم من وحدات التسويق بشكل مستمر.

ولنظام معلومات التسويق أهمية واضحة في الشركات الكبيرة، فمن المرجح فقد المعلومات أو حدوث أخطاء فيها، عندما تنشر على نطاق واسع. وعلى الرغم من ذلك توضح التجارب أنه حتى نظم المعلومات البسيطة نسبياً يمكنها تحسين مستوى اتخاذ الإدارة للقرارات في المنظمات الصغيرة والمتوسطة. على سبيل المثال يمكن لشركات تصنيع المحركات الكهربائية الصغيرة تتبع المبيعات تبعاً للمستهلكين، واستخدام هذه المعلومات بمرور الوقت لتقسيم المستهلكين إلى فئات (جيد وأفضل والأفضل)، وتخصيص جهد البيع طبقاً لتلك الفئات.

تعتمد جودة وظائف نظام معلومات التسويق على ثلاثة عوامل أساسية هي:

- طبيعة البيانات المتاحة
- طرق معالجة البيانات وتقديمها لتوفير معلومات قابلة للاستخدام
- قدرة مشغلي نظام معلومات التسويق والمديرين الذين يستخدمون المخرجات على العمل معاً.

3-4 نظام دعم القرار

يعتمد نظام دعم القرار *Decision Support System* على جهاز الحاسب الآلي، الذي يسمح للمدير بالتفاعل مباشرة مع البيانات، باستخدام طرق متعددة من التحليل لدمج المعلومات وتحليلها وتفسيرها، وكما هو الحال مع نظام معلومات التسويق تعد البيانات جوهر نظام دعم القرار ، ويشمل ذلك الأنواع المختلفة من البيانات من مصادر متنوعة، ويشمل نظام دعم القرار البيانات التي تصف السوق والمستهلكين والمنافسين والاتجاهات الاقتصادية والاجتماعية وأداء المنظمة، ومثل نظام معلومات التسويق فإن نظام دعم القرار يتضمن أساليب تحليل البيانات، وتتراوح هذه الأساليب من احتساب النسب المئوية واستخدام الرسوم البيانية إلى الأساليب الإحصائية والنماذج الرياضية المعقدة.

كما يختلف نظام معلومات التسويق عن نظام دعم القرار في المدى الذي يسمح به كل منهما للمدير في التفاعل مباشرة مع البيانات، ومع توافق أجهزة الحاسب الآلي الشخصية والبرامج سهلة الاستخدام معاً، يسمح نظام دعم القرار للمديرين باستعادة البيانات بشكل مستقل وفحص العلاقات بينها، وإصدار تقارير لتلبية احتياجاتهم المحددة، وعن طريق هذه الإمكانيات التفاعلية يستجيب المديرون لما يرونه في مجموعة من البيانات عن طريق طرح الأسئلة والحصول على إجابات فورية

على سبيل المثال قد يرغب مدير العلامة التجارية Sunshine التي تقدم عصير الليمون بأربعة أحجام لعبواتها، في مقارنة المبيعات الفعلية للمنتج مع ما تم التنبؤ به من قبل، وبالعودة إلى بيانات التنبؤات الشهرية وأرقام المبيعات الفعلية التي تمت حتى منتصف الشهر، وباكتشاف أن المبيعات منخفضة انخفاضاً طفيفاً عن المعدل الضروري للوصول إلى التنبؤ الخاص بالشهر، فإنه يطلب من النظام تزويده ببيانات مشابهة لكل من أحجام العبوات الأربعة المختلفة للمنتج، وباكتشاف أن هناك

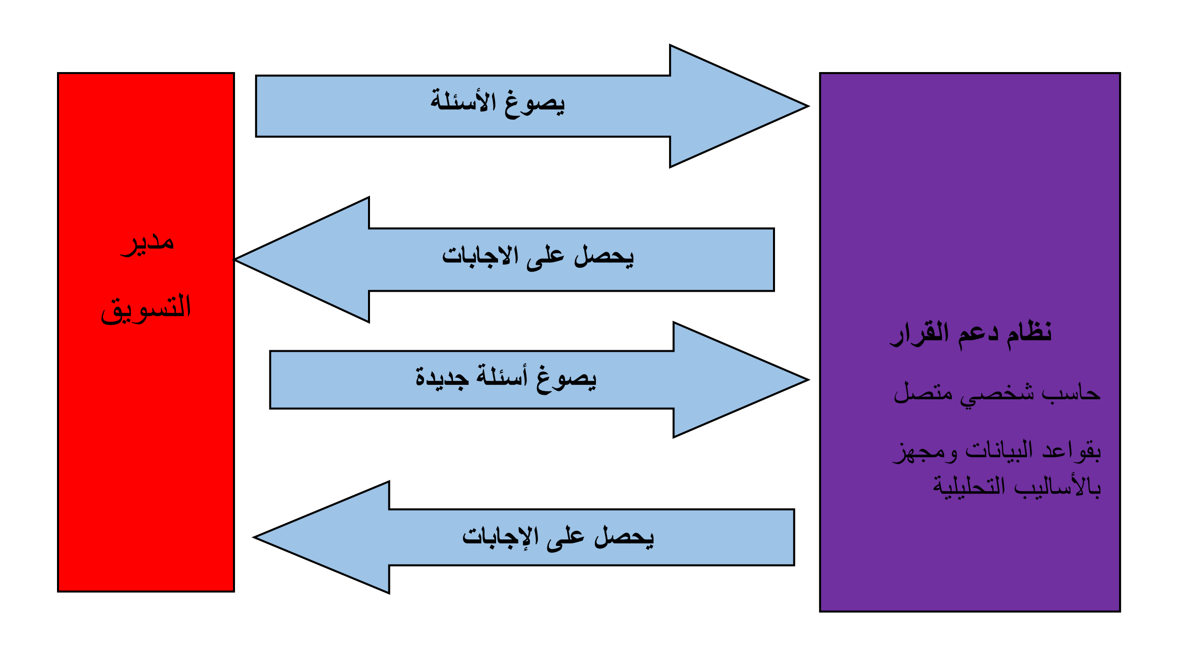
ثلاث أحجام من المنتج كانت مطابقة لما تم التنبؤ به، فإن المدير قد يستنتج وجود مشكلة تتعلق بحجم واحد فقط من المنتج ، وبعد ذلك من يطلب من النظام تقسيم أرقام المبيعات الإجمالية تبعاً للمناطق الجغرافية، ليكشف أن نتائج المبيعات المنخفضة تتحقق في منطقتين جغرافيتين فقط من أصل ثمان مناطق. وعند الشك في فعالية الأنشطة التنافسية في السوق يطلب المدير من النظام استرجاع نشاط الكوبونات الممنوحة للعملاء ومقارنتها بمستويات الإعلان وأسعار عصير الليمون Sunshine والعلامات التجارية المنافسة لها في الأسواق التي تحققت فيها تنبؤات المبيعات، وكذلك الأسواق التي لم تتحقق فيها تنبؤات المبيعات، فإذا لم يكتشف المدير حصول شيء غير عادي فقد يقرر فحص مستويات التوزيع ومعدلاته في المناطق الجغرافية ، ومن ثم يطلب بيانات عن نفاذ المخزون لكل أحجام عبوات عصير الليمون ، فإذا وجد أنه في المنطقتين الجغرافيتين اللذين حدث انخفاض للمبيعات بهما، كان نفاذ المخزون يتكرر بمعدل أعلى من أي مكان آخر، وبعد فحص أرقام الإنتاج ومستويات المخزون، سيجد المدير أن المشكلة الحقيقية لم تكن ترجع إلى قصور داخلي في الشركة، وهكذا.. يستنتج وجود مشكلة في توزيع المنتج لمتاجر التجزئة، ونتيجة لذلك يقرر فحص استراتيجيات التوزيع في المناطق الجغرافية محل المشكلة.

لاحظ أنه باستخدام نظام دعم القرار المناسب، تجرى هذه العملية في وقت قصير نسبياً، عن طريق صياغة سؤال محدد وطلب المعلومات وتحليلها والانتقال إلى سؤال آخر يقترحه التحليل، ولاحظ أيضاً لكي يعمل النظام على أكمل وجه فإنه قد يتطلب بيانات فورية دقيقة قد يكون من المكلف أو الصعب جمعها والاحتفاظ بها.



ويضيف نظام دعم القرار السرعة والمرونة لنظام معلومات التسويق عن طريق جعل المدير جزءاً فعالاً من عملية البحث، وقد أدى الاستخدام المتزايد لأجهزة الحاسب الآلي والبرامج العملية سهلة الاستخدام واستعداد المستهلكين والموردين لربط أجهزة الحاسب الآلي الخاص بهم (ربط الشبكات) واستخدام الهواتف الذكية، وظهور تقنية RFID التي تسمح بتتبع المنتجات والمستهلكين، إلى تعزيز استخدام نظام دعم القرار وإمكاناته لدرجة كبيرة.

شكل (4−2): هيكل نظام دعم القرار ووظيفته



4-4 قواعد البيانات ومخازنها والبيانات الضخمة

يستخدم نظام معلومات التسويق ونظام دعم القرار البيانات من مصادر متنوعة من داخل المنظمة ومن الموردين الخارجيين، وعادة ما تنظم تلك البيانات باستخدام الحاسب، ويطلق على البيانات المجمعة المتعلقة بموضوع معين اسم **قاعدة البيانات *Database***، وانتقلت بعض المنظمات لما وراء قواعد البيانات لإنشاء مخازن بيانات كبيرة ومعقدة فهذه البيانات لاتعد مجرد قاعدة بيانات ويطلق على هذه المجموعات اسم **مخزن البيانات Data warehouse**، حيث يعد مخزن البيانات مجموعة هائلة من البيانات التي يتم الحصول عليها من مجموعة متنوعة من المصادر الداخلية والخارجية، تقوم بجمعها المنظمة التي تقوم بإجراء العمليات التجارية مع ملايين المستهلكين والعملاء، على سبيل المثال تمتلك American Express مخزن بيانات يتكون مما يزيد على 500 مليار بايت من البيانات، تصف كيفية استخدام العملاء لبطاقات الائتمان الخاصة بها التي يبلغ عددها 3 مليون بطاقة لإنفاق 350 مليار دولار.

ويمكن تحليل مخازن البيانات بنفس طريقة قواعد البيانات، مع البحث عن النماذج أو الأنماط سابقة التحديد في البيانات. وعلى الرغم من ذلك وبسبب حجمها الهائل فإن هذه العملية ستكون عملية مرهقة، لذلك يطبق على مخازن البيانات أساليب إحصائية وأساليب الذكاء الاصطناعي، ولهذه الأساليب الحديثة التي يطلق على كل منها **التنقيب في البيانات** Data mining القدرة على تحديد النماذج والعلاقات الدالة في الكميات الضخمة من البيانات التي يمكن للباحثين إغفالها وعدم إدراكها.

تعرف البيانات الضخمةBig Data بأنها أي مجموعة من البيانات التي هي بحجم يفوق قدرة معالجتها باستخدام أدوات قواعد البيانات التقليدية من التقاط، ومشاركة ونقل، وتخزين، وإدارة وتحليل

في غضون فترة زمنية مقبولة لتلك البيانات؛ ومن وجهة نظر مقدمي الخدمات، هي الأدوات والعمليات التي تحتاجها المنظمات للتعامل مع كمية كبيرة من البيانات لغرض التحليل. الطرفان اتفقا على أنها بيانات هائلة لا يمكن معالجتها بالطرق التقليدي.

تنشأ البيانات الضخمة عن طريق كل شيء من حولنا وفي كل الأوقات كل عملية رقمية وكل تبادل في وسائل التواصل الاجتماعي ينتج لنا البيانات الضخمة، تتناقلها الأنظمة، وأجهزة الاستشعار، والأجهزة النقالة البيانات الضخمة لها مصادر متعددة في السرعة والحجم والتنوع ولكي نستخرج منفعة معنوية من البيانات الضخمة نحتاج إلى معالجة مثالية، وقدرات تحليلية، ومهارات

بسبب الوقت والجهد والتكلفة الكبيرة التي تحتاجها البيانات الضخمة لتحليلها ومعالجتها اضطر التقنيون على الاعتماد على أنظمة الذكاء الاصطناعي Artificial Intelligence التي لديها القدرة على التعلم والاستنتاج ورد الفعل على أوضاع لم تبرمج في الآلة باستخدام خوارزميات معقدة للعمل عليها، على سبيل المثال يقوم متجر Walmart بمعالجة أكثر من مليون معاملة تجارية كل ساعة، والتي يتم استيرادها إلى قواعد بيانات، أما Facebook فيعالج 50 مليار صورة من قاعدة مستخدميه، وتقوم شركة Windermere Real Estate باستخدام إشارات GPS مجهولة من ما يقرب من 100 مليون سائق لمساعدة مشتري المنازل الجدد لتحديد أوقات قيادتهم من وإلى العمل خلال الأوقات المختلفة لليوم.

تصنف البيانات الضخمة على أنها فعلاً ضخمة وفقاً لمبدأ 3Vs والذي يتكون من:

- **الحجم:** يقصد بالحجم **Volume** حجم البيانات المستخرجة من مصدر ما، وهو ما يحدد قيمة وإمكانات البيانات لكي تصنف من ضمن البيانات الضخمة؛ وقد يكون الخاصية الأكثر أهمية في تحليل البيانات الضخمة.

- **التنوع:** يقصد **بالتنوع Variety** تنوع البيانات المستخرجة، والتي تساعد المستخدمين سواء كانوا باحثين أو محللين على اختيار البيانات المناسبة لمجال بحثهم وتتضمن بيانات مهيكلة في قواعد بيانات وبيانات غير مهيكلة مثل: الصور ومقاطع وتسجيلات الصوت وأشرطة

الفيديو والرسائل القصيرة وسجلات المكالمات وبيانات الخرائط ...(GPS) وغيرها الكثير؛ وتتطلب وقتاً وجهداً لتهيئتها في شكل مناسب التحليل.

- **السرعة:** يقصد بالسرعة Velocity بسرعة إنتاج واستخراج البيانات لتغطية الطلب عليها؛ حيث تعتبر السرعة عنصراً حاسماً في اتخاذ القرار بناء على هذه البيانات، وهو الوقت الذي نستغرقه من لحظة وصول هذه البيانات إلى لحظة الخروج بالقرار بناء عليها. وغيرها الكثير.

4-5 البحث التسويقي

بالإضافة إلى استخدام نظم معلومات التسويق ونظم دعم القرار، تحتاج المنظمات إلى إجراء البحوث التسويقية لمساعدتها على اتخاذ القرارات، فهي حلقة الوصل بين استراتيجيات التسويق والتسويق الفعال، فقد اضطر المخرج جيمس كاميرون أن ينتج عرضاً تجريبياً وقصيراً لمقطع ثلاثي الأبعاد من فيلم Avatar ليقنع أربعه من المديرين التنفيذيين في شركة Twentieth Century Fox بتمويل فيلمه، وسرعان ما أصبح الفيلم رقم واحد في إجمالي مبيعات التذاكر على مستوى العالم.



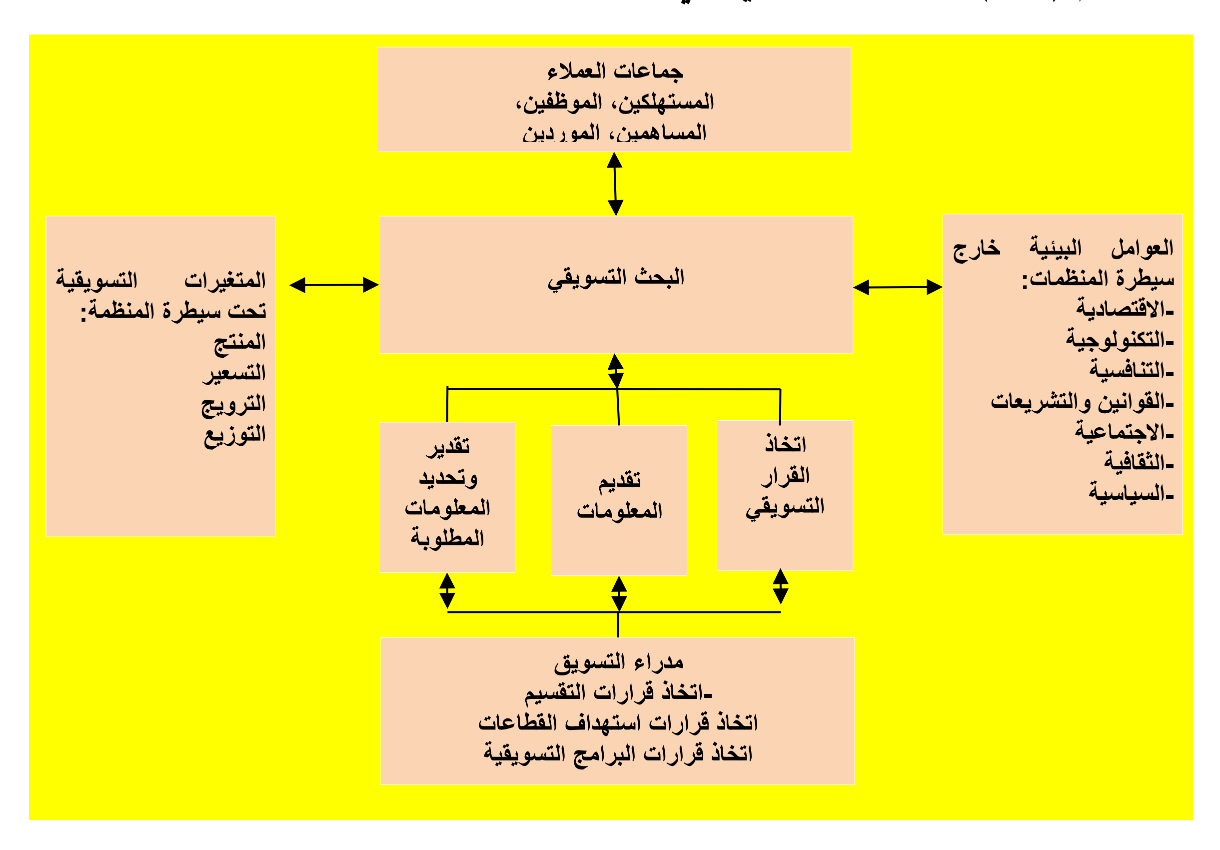
ومثال آخر على تحول نتائج أبحاث التسويق إلى إجراءات هو ما أدى إليه العرض الخاص لفيلم Fatal Attraction حيث تم إجراء تعديل على نهاية الفيلم بناء على رأي جمهور العرض الخاص



وكلف إعادة تصوير مشاهد النهاية الجديدة 1.3 مليون دولار وهي التي شاهدها الجمهور في نهاية الأمر، وساهمت النهاية الجديدة في نجاح الفيلم في شباك التذاكر.

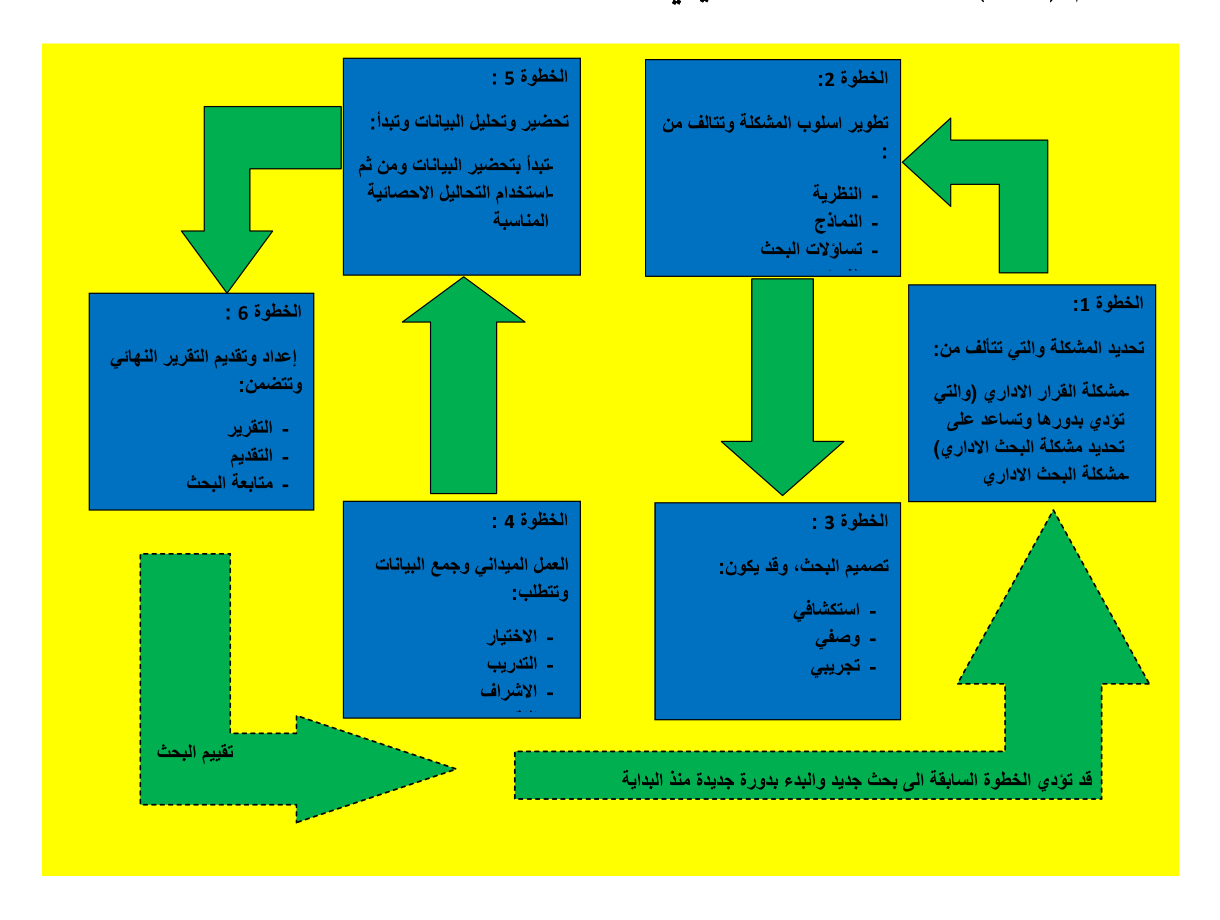
ويمكن فهم طبيعة ودور البحوث التسويقية بشكل أفضل من خلال النموذج الذي يقدمه الشكل التالي.

الشكل رقم (4-3): دور بحوث التسويق في اتخاذ القرار



تتبع معظم بحوث التسويق خطوات وترتيب محدد أثناء إجرائها وهي عبارة عن ستة خطوات تحدد المهام الواجب أداؤها عند القيام ببحث تسويقي والموضحة بالشكل التالي.

الشكل رقم (4-3): خطوات البحث التسويقي



وفيما يلي شرح لخطوات البحث التسويق:

4-5-1 تحديد المشكلة

إن الخطوة الأولى في أي بحث تسويقي هي تعريف المشكلة وتحديدها ***Problem definition***، يجب على الباحث فيما يتصل بتحديد المشكلة أن يأخذ بالحسبان هدف الدراسة، المعلومات الخلفية المرتبطة بالمشكلة، والمعلومات المطلوبة، وكيف سيتم استخدامها في القرار التسويقي. يتضمن تحديد المشكلة: نقاشات مع صناع القرار، مقابلات مع الخبراء (في الصناعة مثلاً)، تحليل البيانات الثانوية

(بيانات جُمّعت مسبقاً لغايات غير البحث سواء كانت داخلية أو خارجية)، وفي بعض الأحيان تُنجز بحوث نوعية مثل مجموعات التركيز، وحالما يتم تحديد المشكلة بشكل جيد يمكن تصميم البحث وإنجازه بالشكل الملائم. وعلى سبيل المثال بعد انخفاض مبيعات الألعاب في شركة Fisher-Price أجري مصممو الألعاب فيها أبحاثاً تسويقية لاكتشاف الكيفية التي يلعب بها الأطفال وكيفية تعلمهم وما يحبون اللعب به، وكجزء من أبحاث التسويق تدعو الشركة الأطفال إلى اللعب في الحضانة الخاصة بها، ويراقب مصممو الألعاب الأطفال من وراء المرايا وبناء على ملاحظتهم تم تصميم ألعاب لاقت نجاحاً كبيراً.



2-5-4 تطوير مُعالجة للمشكلة

وتتضمن خطوة تطوير مُعالجة للمشكلة *Development of an Approach to **the** Problem* **ما يلي:**

- صياغة إطار نظري.
- تطوير النماذج التحليلية.
- صياغة تساؤلات للبحث.
- تطوير الفرضيات.
- بالإضافة إلى تحديد المعلومات المطلوب الحصول عليها. وتُوجه هذه الخطوة بمناقشات مع الإدارة والخبراء، بالإضافة إلى تحليل البيانات الثانوية والقيام البحوث النوعية.

3-5-4 تصميم البحث

إن تصميم البحث *Research Design Formulation* عبارة عن إطار أو مخطط لإنجاز مشروع البحث التسويقي، تحدد هذه الخطوة الإجراءات الضرورية للحصول على المعلومات المطلوبة، والهدف في هذه المرحلة تصميم دراسة ستختبر الفرضيات موضع الاهتمام وتحديد الإجابات المحتملة لتساؤلات البحث وتقديم المعلومات المطلوبة لمتخذي القرار. ويتضمن تصميم البحث على الخطوات التالية:

- تحديد المعلومات المطلوب الحصول عليها
- تحليل البيانات الثانوية
- إنجاز بحوث نوعية
- تحديد طرق جمع البيانات الكمية (استبيان، ملاحظة....)
- تحديد أساليب القياس والمقاييس.
- تصميم الاستبيان
- أسلوب المعاينة وحجم العينة
- خطة تحليل البيانات.

4-5-4 العمل الميداني وجمع البيانات

تتضمن مرحلة **العمل الميداني وجمع البيانات** *Field or Data Collection* على طواقم ميدانية

قد تعمل على جمع البيانات:

- ميداناً كما في حالة المقابلات الشخصية (المنزلية، في مكان العمل، المجمعات التجارية)
- في المكتب، تقوم بجمع البيانات بواسطة التلفون.
- أو تقوم بجمع البيانات بواسطة البريد العادي أو الإلكتروني أو الموقع الإلكتروني.
- أو باستخدام أسلوب الملاحظة، استخدمت Nielsen Media Research جهازاً يتم توصيله للتلفزيون لتعقب سلوك مشاهدة التلفزيون يدعى People meter



- ومن الممكن استخدام التسويق العصبي Neuromarketing، والذي طوره خبير العلامات التجارية Martin Lindstorm والذي دمج العلوم العصبية ودراسة المخ مع علم التسويق، وبناء على نتائج دراسات التسويق العصبي غيرت شركة Campbell Soup الملصقات الموجودة على علب الحساء في أواخر 2009 واختفت صورة الملعقة غير المثيرة لعواطف المستهلك وتم تصوير البخار المتصاعد من خلال صور نابضة بالحياة للحساء



- وقد يتم جمع البيانات من وسائل التواصل الاجتماعي مثل مواقع Twitter

و Facebook وغيرها من وسائل التواصل الاجتماعي، التي أحدثت ثورة ليس فقط في طريقة اتصال الأشخاص ببعضهم البعض، بل في تواصل الشركات مع عملائها من خلال متابعة تعليقات العملاء، تعتمد شركة Camra المصنعة لمرطب الشفاه على وسائل التواصل الاجتماعي للمساعدة في الترويج لمنتجاتها بعد أن كان مؤسس الشركة يرد شخصياً على كل خطاب يستلمه من العملاء.



ولابد من الإشارة إلى أن الاختيار، التدريب، والإشراف والتقييم الملائم للأفراد القائمين على هذا العمل يساعد على تخفيض أخطاء جمع البيانات.

5-5-4 تحضير وتحليل البيانات

يتم في مرحلة تحضير وتحليل البيانات *Data Preparation and Analysis* مراجعة، تشفير، وأرشفة البيانات. حيث تُفحص وتُراجع كل استمارة استبيان أو عملية ملاحظة لتُصحح إذا كان من الضروري ذلك، كما تُشفر كل استجابة برقم أو رمز محدد، تُسجل البيانات السابقة بأحد الوسائل الإلكترونية الملائمة.

تُحلل البيانات لاحقاً للحصول على المعلومات المتعلقة بمشكلة البحث، وبالتالي يُزود متخذو القرارات التسويق بالمدخلات الملائمة التي تساعدهم على اتخاذ القرارات موضع الاهتمام. على سبيل المثال قامت شركة Schwan Food Company بتحليل البيانات التي جمعتها عن إحدى علاماتها التجارية Tony's والتي عانت من انخفاض في المبيعات حيث تم تحليل المبيعات السنوية، ومتوسط



مبيعات السنوية لكل أسرة، ومتوسط مبيعات السنوية لكل أسرة حسب حجم الأسرة، ومتوسط مبيعات السنوية لكل أسرة حسب عمر الأطفال في الأسرة وتوصلت بعد تحليل المعلومات أن مشكلة مبيعاتها موجودة في الأسر التي فيها أطفال تتراوح أعمارهم من 6 إلى 12 عاماً، وهو من أهم القطاعات في شراء البيتزا.

6-5-4 إعداد التقرير وتقديمه

في مرحلة إعداد التقرير وتقديمه *Report preparation and presentation* يتم توثيق كامل البحث في تقرير مكتوب يحدد تساؤلات البحث، يصف الأسلوب، تصميم البحث، جمع البيانات، وأساليب تحليل البيانات المتبعة، ويقدم النتائج والحقائق الأساسية للبحث.

ولابد هنا من تقديم النتائج بشكل واضح يمكن المسوقين (صناع القرار) من الاستفادة منها في عملية اتخاذ القرار. كما يجب تقديم نتائج البحث بشكل شخصي باستخدام الجداول الأشكال والرسوم لزيادة الوضوح والأثر على القارئ. ومن الممكن استخدام الإنترنت للمساعدة في نشر نتائج البحث على صعيد كافة أقسام الشركة. وفي مثالنا السابق المتعلق ببيتزا Tony's تم تقديم النتائج لمتخذ القرار الذي قام بإجراء أبحاث إعلانية لتصميم إعلانات تحوز على إعجاب الأطفال بين عمر 6 و12 عاماً، وأوضح البحث أن الأطفال يحبون الإعلانات الملونة والتي تتضمن شخصيات ودودة ومرحة، وأعطيت هذه النتائج إلى وكالة إعلانات متخصصة صممت ثلاثة نماذج تم اختبارها على الأطفال لتحديد النموذج الأكثر استحساناً لديهم، وهو الإعلان المعروض على اليسار.

خاتمة:

ناقش الفصل مصادر المعلومات التسويقية المتعددة التي يعتمدها مدراء التسويق في اتخاذ قراراتهم، مثل نظام معلومات التسويق الذي يقدم تقارير موحدة مستمرة أو مجدولة حسب الطلب، ويعتمد اعتماداً كبيراً على البيانات الداخلية. كما تناول نظام دعم القرار والذي يعد من مصادر البيانات الداخلية المهمة، وهو تفاعلي يسمح لصناع القرار بالتفاعل مباشرة مع البيانات، كما ناقش الفصل مفهوم بحوث التسويق وخطوات إجرائها والتي تبدأ بتحديد المشكلة وتنتهي بإعداد التقرير وتقديمه.

المراجع المستخدمة في هذا الفصل

1- إيتزل، مايكل؛ ووكر، بروس؛ وستانتون، ويليام (2006)، *التسويق*، ط1، مكتبة لبنان ناشرون، بيروت، لبنان.

2- الخضر، محمد.، ديب، حيان.، عمار، نريمان. (2017) بحوث التسويق: دليل نظري وتطبيقي وعملي باستخدام برنامج التحليل الإحصائيSPSS، المعهد العالي لإدارة الأعمالHIBA، دمشق.

3- خيرالدين، عمرو (1998)، التسويق: المفاهيم والاستراتيجيات، مكتبة عين شمس، القاهرة.

4- ديب، حيان (2017)، *مدخل إلى التسويق*، الجامعة الافتراضية السورية، دمشق، سورية

5- Armstrong Gray, Kotler Philip, Trifts Valerie, Buchwitz Lilly Anne, Gaudet David, *Marketing: An Introduction*, 6th Canadian Edition, Pearson Canada Inc., 2017.

6- Ferrell O.C., Hartline Michael D. (2011), *Marketing Strategy*, 5thEdition, Cengage Learning, 2011.

7- Grewal Dhruv, Levy Michael, *Marketing*, 5th Edition, McGraw-Hill Education, 2017

8- Kerin Roger A., Hartley Steven W., *Marketing*, 13th Edition, McGraw-Hill Education, 2017

9- Kotler Philip, Armstrong Gary, Opresnik Marc Oliver, *Principle of Marketing*, 17th Edition, Pearson Education, 2018

10- Kotler Philip, Armstrong Gary, Harris Lloyd C., Piercy Nigel, *Principles of Marketing*, 7th European Edition, Pearson Education, 2017.

11- Kotler Philip, Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, 15th Edition, Pearson Education, 2016.

12- Kurtz David L. , *Contemporary marketing*, 15thEdition, South-Western Cengage Learning, 2012.

13- Lamb Charles W., Hair Joseph F., McDaniel Carl, *MKTG11: Principles of Marketing*, Cengage Learning, 2018

14- Saunders, M., Lewis, Ph., and Thornhill, A. ,*Research Methods for Business Students*. Fifth Edition, England: Prentice Hall, 2009

15- Zikmund, W. G., Babin, B. J. Carr, J. C, and Griffin, M. ,*Business Research Methods.* Eighth Edition, South-Western Cengage Learning, 2009

أسئلة الفصل

1) أسئلة خيارات متعددة ***Multiple Choies***

1− من خصائص نظام معلومات التسويق:

أ) مبني على بيانات فعلية
ب) إصدار تقارير منتظمة
ج) تحليل البيانات باستخدام التحليل الإحصائي
د) كل ما سبق

2−أي من المعايير التالية تستخدم لتصنيف البيانات الضخمة

أ) التنوع
ب) الحجم
ج) السرعة
د) كل ما سبق

3− الخطوة الأولى من خطوات إجراء البحث التسويقي:

أ) تحديد المشكلة
ب) تصميم البحث
ج) جمع البيانات
د) لا شيء مما سبق

4− أي من التالي من خطوات تصميم البحث:

أ) تحليل البيانات الثانوية
ب) جمع البيانات
ج) تحليل البيانات الأولية
د) كل ما سبق

2) أسئلة للمناقشة:

السؤال الأول: ناقش مفهوم نظام معلومات التسويق.

(مدة الإجابة: 10 دقيقة توجيه للإجابة: الفقر 4−5−2)

السؤال الثاني: اشرح مفهوم قواعد البيانات والبيانات الضخمة.

(مدة الإجابة:10 دقيقة توجيه للإجابة: الفقرة 4−5−4)

السؤال الثالث: ناقش باختصار خطوات إجراء البحث التسويقي.

(مدة الإجابة: 15 دقيقة توجيه للإجابة: الفقرة 4−5)

الفصل الخامس:

سلوك المستهلك

Consumer Behavior

كلمات مفتاحية:

عملية اتخاذ قرار الشراء Purchase decision process، الشراء الاندفاعي Impulse Purchase، إدراك حاجة Need Recognition، البحث عن المعلومات Information Search، تقييم البدائل Evaluation of Alternatives، التقييم ما بعد الشراء Postpurchase Evaluation، الاهتمام بالشراءInvolvement، العوامل النفسية Psychological Factors، الدافع Motive، الإدراك Perception، التعلم Learning،الاتجاهات Attitudes، العوامل الثقافيةCultural Factors، ثقافات فرعية Subcultures،الطبقات اجتماعية Social Classes ، جماعات مرجعيةReference Groups، قادة الرأي Opinion Leaders، المهنة Occupation ، أنماط حياة Lifestyles، الشخصية Personality، مفهوم الذات Self-Concept

ملخص الفصل:

يشرح الفصل مفهوم سلوك المستهلك، ويستعرض مراحل اتخاذ القرار الشرائي التي تبدأ بإدراك الحاجة، مروراً بالبحث عن المعلومات، تقييم البدائل المتاحة، اتخاذ قرار الشراء، وانتهاء بسلوك ما بعد الشراء، كما يشرح أنواع قرار الشراء، ويوضح الأدوار المختلفة للمستهلك في قرار الشراء، كما يناقش العوامل المؤثرة في سلوك المستهلك.

المخرجات والأهداف التعليمية:

1. توضيح مفهوم سلوك المستهلك.
2. مناقشة عملية اتخاذ قرار الشراء
3. شرح أنواع قرار الشراء
4. توضيح الأدوار المختلفة للمستهلك في قرار الشراء
5. مناقشة العوامل المؤثرة في سلوك المستهلك

1-5 مفهوم سلوك المستهلك

تتعلق دراسة سلوك المستهلك بكل العمليات المرتبطة بقيام الأفراد أو المجموعات باختيار وشراء واستخدام والتخلص من المنتجات أو الخدمات أو الأفكار أو التجارب بهدف إشباع الحاجات والرغبات. وهذا ينطبق على طفلة ذات ثمانية أعوام تطالب والديها بشراء دمية من أميرات ديزني إلى مدير شركة كبيرة يتخذ قرار شراء نظام للشركة بملايين الدولارات وهذا ينطبق على إشباع الحاجات كالعطش والجوع والحاجة إلى الحب والتميز وغيرها

وبالتالي يمكن تعريف سلوك المستهلك بأنه: "**السلوك الذي يقوم به المستهلك عندما يبحث ويشتري ويستعمل ويقيم ويتخلص من السلع والخدمات التي يتوقع أن تشبع حاجاته بعد استهلاكها**"

المستهلك هو الشخص الذي يشعر أو يتعرف على وجود حاجة غير مشبعة ويقوم بشراء المنتج ويتخلص منه بعد الاستهلاك وذلك خلال المراحل الثلاث المتعاقبة لعملية الاستهلاك (مرحلة ما قبل الشراء ومن ثم قرار الشراء ومرحلة ما بعد الشراء)

وهناك نوعان من المستهلكين:

- المستهلك النهائي (End User): ويدعى أيضاً المستهلك الفرد وهو المستهلك الذي يقوم بشراء المنتج لاستخدامه الشخصي أو لاستخدام فرد آخر قد يكون أحد أفراد الأسرة أو صديق والمهم أن يتم شراء المنتج للاستخدام النهائي بواسطة الأفراد.
- المستهلك الصناعي (Industrial Consumer): أو المستهلك من شركات الأعمال وهو: فرد أو مجموعة من الأفراد التي تقوم بشراء منتجات تستخدم في أحد ثلاث مجالات إما إعادة البيع أو لاستخدامها في تصنيع منتج أو تسهيل عملية الإنتاج وغالباً ما تكون كميات الشراء

كبيرة وتمر بمراحل طويلة وقد يكون الشراء لصالح جهات حكومية أو منظمات تهدف للربح أو منظمات لا تهدف للربح أو مؤسسات دينية ....

2-5 عملية اتخاذ قرار الشراء

تمر عملية اتخاذ قرار الشراء Purchase decision process بخمس مراحل. حيث تبدأ بإدراك الحاجة، مروراً بالبحث عن المعلومات، تقييم البدائل المتاحة، اتخاذ قرار الشراء، وانتهاء بسلوك ما بعد الشراء، كما هو موضحاً في الشكل التالي.

شكل (5-1): مراحل قرار الشراء



قد لا يمر المستهلك عبر هذه المراحل وفق ترتيبها المعروض في الشكل السابق، وقد يتجاوز بعض المراحل أحياناً في عملية الشراء. فلا يمر الشراء الاندفاعي Impulse Purchase، كشراء علبة محارم مثلاً، عبر بحث وتقييم طويل. كما قد يتجاوز المستهلكون الأوفياء بعض المراحل ليعيدوا شراء ذات المنتج أو العلامة التجارية. بالمقابل، تستغرق عملية شراء سيارة أو منزل وقتاً أطور وتمر عبر كافة المراحل المذكورة.

5-2-1 إدراك الحاجة

تبدأ عملية الشراء بإدراك حاجة Need Recognition غير مشبعة. يحدث إدراك الحاجة عندما يشعر المستهلك بوجود فرق بين الحالة الحالية والحالة المرغوبة. ويمكن أن تبدأ هذه المرحلة بانحدار مدرك في الحالة الحالية للمستهلك (انخفاض مؤشر البنزين في السيارة مثلاً)، أو بعدم الرضا عن الحالة الحالية (الرغبة في شراء كمبيوتر جديد لعدم الرضا عن مواصفات الكمبيوتر الحالي) وهذا ما يطلق عليه أحياناً "إدراك الفرصة" Opportunity Recognition.

وهنا يمكن للإعلانات أو لمندوبي المبيعات تفعيل إدراك الحاجة لدى المستهلك من خلال التركيز على أوجه القصور في المنتجات المنافسة أو المقتناة حالياً، على سبيل المثال يمكن لإعلان عن جيل جديد من الهواتف الذكية أن يحفز الشعور بالحاجة إلى هاتف جديد.

5-2-2 البحث عن المعلومات

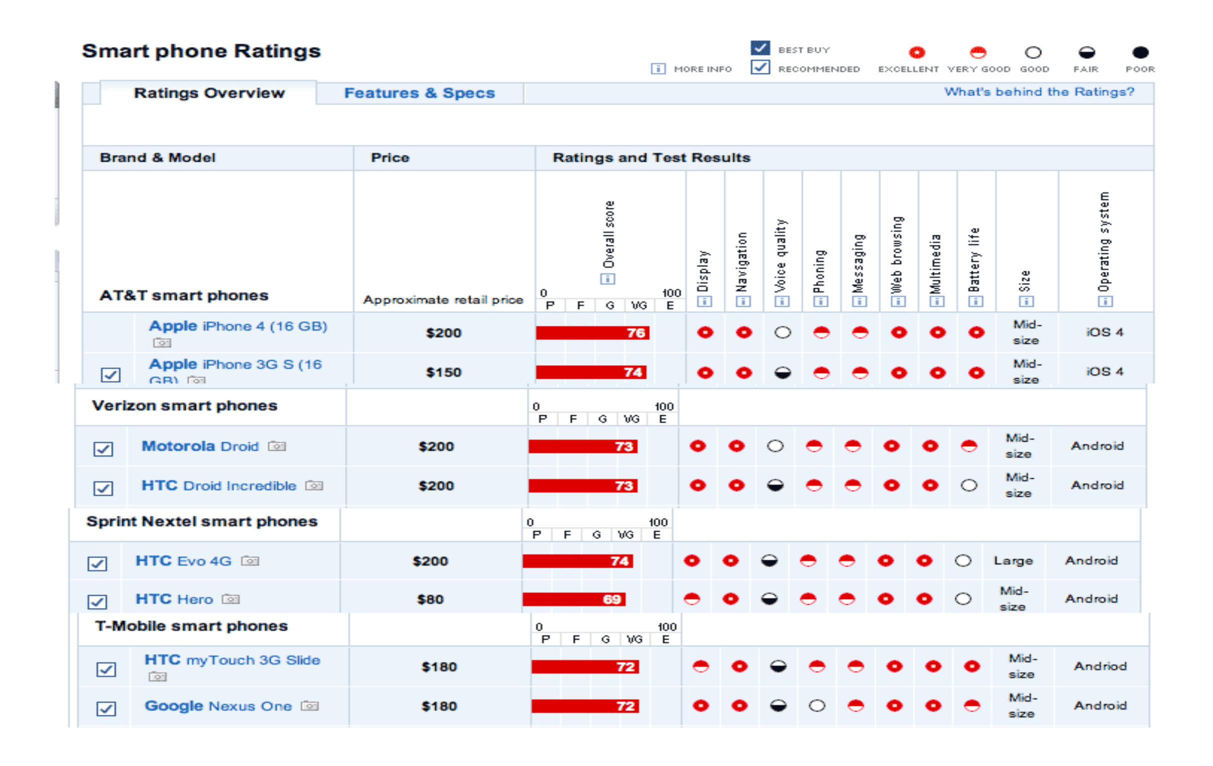
بعد إدراك الحاجة، يبدأ المستهلك في مرحلة البحث عن المعلومات Information Search حيث يقوم بتجميع المعلومات التي قد تساعده في الوصول إلى الحالة المرغوبة. وقد يتم البحث من خلال مصادر داخلية و/أو خارجية. يتم البحث الداخلي من خلال مراجعة الذاكرة بحثاً عن المعلومات المتعلقة بالمنتج والمنتجات البديلة الناتجة عن خبراته السابقة بالمنتج أو العلامات التجارية وقد يكون هذا كافياً بالنسبة للمنتجات التي يتم شراؤها بصورة متكررة كالشامبو والبلسم.

وقد يجري المستهلك بحثاً خارجياً عن المعلومات، عندما تكون الخبرة أو المعرفة السابقة غير كافية، وترتفع مخاطر اتخاذ قرار الشراء، قد تكون المصادر الخارجية شخصية كالأقارب والأصدقاء، أو مصادر عامة مثل برامج التلفزيون الموجهة للمستهلك والتقارير الموجهة للمستهلك، أو مصادر تجارية كالإعلانات ومندوبي البيع والعروض داخل نقاط الشراء

يتأثر مقدار البحث عن المعلومات بالعديد من العوامل. فلا تحتاج عملية شراء المنتجات البسيطة والرخيصة عادةً إلى بحث معمق عن المعلومات مقارنة بالمنتجات الباهظة الثمن. كما يميل الأشخاص الأقل عمراً، والذين يتمتعون بمستوى تعليم أعلى، والذين يستمتعون بالتسوق والحلول التي يجدونها إلى البحث أكثر عن المعلومات. لوحظ أيضاً أن النساء تقوم بالبحث أكثر من الرجال. ويمكن أن تؤثر الخبرة السابقة بالمنتج على الزمن والجهد الذي تحتاجه عملية البحث عن المعلومات.

ففي حال رغبة المستهلك بشراء هاتف ذكي جديد فإنه سيلجأ على الأرجح إلى العديد من المصادر المعلومات كالأصدقاء والأقارب ومواقع الشركات وقد يلجأ إلى تقارير المستهلك Consumer Reports

شكل (2-5): تقييم المستهلكين للهواتف الذكية وفقاً لـ Consumer Reports.



Smart phone Ratings

BEST BUY · RECOMMENDED · MORE INFO · EXCELLENT · VERY GOOD · GOOD · FAIR · POOR

Ratings Overview | Features & Specs | What's behind the Ratings?

Brand & Model	Price (Approximate retail price)	Overall score (0–100: P F G VG E)	Display	Navigation	Voice quality	Phoning	Messaging	Web browsing	Multimedia	Battery life	Size	Operating system
AT&T smart phones												
Apple iPhone 4 (16 GB)	$200	76	Excellent	Excellent	Good	Very good	Very good	Excellent	Excellent	Excellent	Mid-size	iOS 4
Recommended: Apple iPhone 3G S (16 GB)	$150	74	Excellent	Excellent	Fair	Very good	Very good	Excellent	Excellent	Excellent	Mid-size	iOS 4
Verizon smart phones												
Recommended: Motorola Droid	$200	73	Excellent	Excellent	Good	Very good	Very good	Excellent	Excellent	Very good	Mid-size	Android
Recommended: HTC Droid Incredible	$200	73	Excellent	Excellent	Fair	Very good	Very good	Excellent	Excellent	Good	Mid-size	Android
Sprint Nextel smart phones												
Recommended: HTC Evo 4G	$200	74	Excellent	Excellent	Fair	Very good	Very good	Excellent	Excellent	Good	Large	Android
Recommended: HTC Hero	$80	69	Very good	Excellent	Fair	Very good	Very good	Excellent	Excellent	Good	Mid-size	Android
T-Mobile smart phones												
Recommended: HTC myTouch 3G Slide	$180	72	Very good	Excellent	Fair	Very good	Very good	Excellent	Excellent	Excellent	Mid-size	Andriod
Recommended: Google Nexus One	$180	72	Excellent	Excellent	Fair	Good	Very good	Excellent	Excellent	Very good	Mid-size	Andriod

3-2-5 تقييم البدائل

توضح مرحلة جمع المعلومات المشكلة بالنسبة للمستهلك من خلال:

- عرض معايير التقييم للشراء
- وكذلك الاستفادة من أسماء العلامات التجارية التي قد تتوافق مع المعايير
- وتطوير مفهوم القيمة عند المستهلك

لذلك من الصعب فصل مرحلة تقييم البدائل Evaluation of Alternatives عن مرحلة جمع المعلومات. حيث يبدأ تقييم بعض المعلومات أثناء البحث فيقوم المستهلكون بفرز، أو قبول، أو رفض المعلومات فور الحصول عليها.

وتعتبر هذه المرحلة الأصعب بالنسبة للمسوقين إذ تُشبّه هذه المرحلة من سلوك المستهلك عادةً بالصندوق الأسود نظراً لصعوبة فهمها، أو قياسها، أو التأثير فيها.

يبني المستهلك تقييمه في هذه المرحلة بالاعتماد على معايير متنوعة تتوافق عادة مع خصائص المنتج. ويعتبر السعر، والعلامة التجارية، وبلد المنشأ من المعايير الشائعة الاستخدام لتقييم البدائل المتاحة. وقد تختلف معايير التقييم تبعاً لعمر المستهلك، ومستوى الدخل، والطبقة الاجتماعية، والثقافة. لذلك تلجأ الشركات إلى تحديد المعايير الأكثر أهمية التي يستخدمها المستهلك عند الحكم على العلامات التجارية. بالنظر إلى المعلومات الموضحة في الشكل السابق يتبين أي من المعايير ستستخدم عند شراء هاتف ذكي، هل سنستخدم معيار السعر أو شاشة العرض أو جودة الصوت أو استعراض الانترنت أو عمر البطارية، تحدد هذه المعايير العلامات التجارية التي ستؤخذ بالاعتبار Consideration set والتي سيتم الاختيار منها.

4-2-5 قرار الشراء

بعد دراسة البدائل الموجودة في مجموعة الاعتبار، يصبح المستهلك شبه جاهز لاتخاذ قرار الشراء ولكن يبقى خياران وهما:

- ممن تشتري
- متى تشتري

وهنا يجب التمييز إذاً بين النيّة الشرائية وقرار الشراء الفعلي، هناك عاملان قد يفصلا بين النيّة الشرائية وقرار الشراء. يتعلق العامل الأول باتجاهات وآراء الآخرين. فمثلاً، قد يؤدي اعتقاد شخص مهم بالنسبة لك بأنك يجب أن تشتري هاتفاً خلوياً رخيصاً إلى تخفيض احتمال شرائك لهاتف مرتفع الثمن.

ويتعلق العامل الثاني بتشكل الظروف غير المتوقعة. فقد تتشكل النية الشرائية لدى المستهلك نتيجة عوامل مثل الدخل المتوقع، السعر المتوقع، والفوائد المتوقعة من المنتج. لكن أحداثاً غير متوقعة قد تؤدي إلى تغيير هذه النية.

5-2-5 التقييم ما بعد الشراء

تعتبر مرحلة التقييم ما بعد الشراء Post purchase Evaluation صلة الوصل بين عملية الشراء وتطوير علاقات طويلة المدى مع المستهلكين. يتوجب على المسوقين إذاً متابعة استجابات المستهلكين خلال هذه المرحلة لمراقبة أداء المنتج وقدرته على التوافق مع توقعات المستهلكين.

إذ ينتج عن عملية الشراء، خصوصاً عند شراء منتجات غير رخيصة، حالة من الشك والقلق لدى المستهلك. تتعلق هذه الحالة بخوف المستهلك من أن يكون قرار الشراء المتخذ غير صائب. ونتيجة

لتجريب المنتج والمقارنة بين الأداء المتوقع والأداء الفعلي تنتج إحدى الحالات التالية لدى المستهلك

يؤدي الرضا إلى إعادة الشراء، وتحريض الكلام المنقول الإيجابي عن المنتج والعلامة التجارية، وتخفيض انتباه المستهلك للعلامات التجارية المنافسة وإعلاناتها، وشراء منتجات أخرى من الشركة، وقد يؤدي إلى تكوّن الولاء نحو الشركة ومنتجاتها.

أما عدم الرضا فقد يؤدي إلى توليد كلام منقول سلبي عن المنتج والعلامة التجارية مما قد يؤدي إلى آثار خطيرة على اتجاهات المستهلكين نحو الشركة ومنتجاتها. مما ينعكس سلباً على العلاقة بين الشركة والمستهلك.

تركز شركات مثل Johnson $Johnson و Coca-Cola و British Airways و GE على سلوك ما بعد الشراء لتحقيق أقصى قدر من الرضا العملاء والاحتفاظ بهم، حيث توفر أرقام هواتف مجانية، كما تقدم سياسة مرنة في إرجاع المنتج واسترداد قيمته، وتقدم تدريبات موسعه للموظفين للتعامل مع الشكاوى والرد على التساؤلات وتسجيل الاقتراحات وحل مشاكل المستهلك

3-5 أنواع قرار الشراء

في بعض الأحيان لا يمر المستهلك بالمراحل الخمس لعملية اتخاذ القرار، فقد يتجاوز مرحلة أو أكثر من هذه المراحل تبعاً لمستوى اهتمامهم بالشراء**Involvement**، تتصف عمليات الشراء ذات الاهتمام الكبير على الأقل بواحدة من الخصائص الثلاث التالية:

- العنصر المراد شراؤه غالي الثمن

- يمكن أن يكون له عواقب شخصية خطيرة
- يمكن أن يعكس الصورة الاجتماعية للشخص

وبناء على درجة اهتمام المستهلك بالشراء ومعرفته بالمنتج نستطيع أن نميز بين ثلاثة أساليب لاتخاذ القرار الشرائي كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (5-1): مقارنة بين أنواع قرار الشراء

نوع قرار الشراء	التكلفة	درجة تكرار الشراء	اهتمام أو ارتباط المستهلك بالمنتج	مقدار خبرة المستهلك بالمنتج	درجة وتعقيد عملية جمع المعلومات والوقت الذي تستغرقه
الشراء النمطي(الروتيني)	قليلة	كبير جداً	قليلة	كبيرة	قليلة وبسيطة
قرار الشراء المحدود	متوسطة	متوسط	متوسطة	متوسطة	متوسطة
قرار الشراء الممتد	كبيرة	قليل جداً	كبيرة	قليلة	كبيرة ومعقدة

غالباً ما ترتبط قرارات الشراء الروتينية بالسلع والخدمات الأقل تكلفة من حيث المال والوقت والجهد مثل شراء السلع الميسرة كالأطعمة والمشروبات والبنزين الخ ، بينما في الشراء المعقد مثل شراء السلع والخدمات المعمرة نلاحظ أن عملية جمع المعلومات أكثر تعقيداً وصعوبة كما أن ارتباط المستهلك بالمنتج عالي وتكلفة شراء المنتج مرتفعة والوقت المستغرق في الشراء سيكون طويلاً حيث ستكون الفروقات بين البدائل المتاحة كبيرة تستدعي بذل جهد في المقارنة كل هذا يجعل عملية شراء مثل هذه المنتجات مرتبطة بدرجة عالية من المخاطرة كما يلي:

جدول (5-2): درجة المخاطرة المدركة لأنواع قرار الشراء

نوع قرار الشراء	درجة المخاطرة المدركة
الشراء النمطي(الروتيني)	منخفضة
قرار الشراء المحدود	متوسطة
قرار الشراء الممتد	مرتفعة

حيث **للمخاطر المرتبطة بقرار الشراء** أنواع مختلفة وهي:

- **مخاطر الأداء أو المخاطر الوظيفية:** خوف المستهلك من ألا يؤدي المنتج ما هو متوقع أو مطلوب منه مثل فشل المحامي في المرافعة عن موكله أو فشل شامبو في تخليص الشعر من القشرة.
- **المخاطر الجسدية:** التخوف من التعرض للإيذاء الجسدي عند استخدام المنتج مثل التخوف من أن نقص عناصر الأمان في السيارة وتعريض مستخدمها للخطر.
- **المخاطر المادية:** التخوف من هدر المال وخسارته في حال فشل المنتج.
- **المخاطر الاجتماعية:** التخوف من عدم قبول الآخرين للمنتج كالتعرض للانتقاد من قبل الأصدقاء عند تناول الفرد لوجبة في مطعم غير راقي أو غير مقبول من الجماعة التي ينتمي لها الفرد.
- **المخاطر النفسية:** التخوف الناجم عن المشاعر السلبية المترتبة على عدم تحقيق المنتج للإشباع العاطفي والنفسي للمستهلك مثل الإحباط المترتب على فشل برامج تخفيض الوزن.

إذاً من المهم في حالة الشراء المعقد قيام المسوق بإتاحة المعلومات الكافية والواضحة للمستهلك عن المنتج وخصائصه وأماكن توفره باستخدام أدوات الاتصال الملائمة.

4-5 الأدوار المختلفة للمستهلك في قرار الشراء

بطبيعة الحال قد يلعب أفراد مختلفون أدواراً مختلفة خلال المراحل الثلاث المشار إليها سابقاً في صنع قرار الشراء. فقد يكون الفرد المشتري مختلف عن المستخدم كما هو الحال في والدين يقومان بشراء مجموعة من الثياب لابنهما المراهق. وقد يلعب فرد آخر دور المؤثر في قرار الشراء عندما يقوم بالتوصية لآخرين بمنتج معين وهو في هذا الحالة مؤثر على قرار الشراء بدون أن يلعب دور المشتري أو المستخدم عموماً يمكن إجمال الأدوار المتعلقة بصنع قرار الشراء بما يلي:

- **المبادر:** الشخص الذي يطرح فكرة الشراء أو يوجدها أولاً.
- **المؤثر:** الشخص الذي يلعب دور المؤثر على قرار الشراء وقد يكون من أفراد الأسرة أو من الجماعات المرجعية.
- **المقرر:** الشخص صاحب القرار في الشراء.
- **المشتري:** الشخص الذي يقوم بشراء السلعة.
- **المستخدم:** وهو الشخص الذي ينتفع بالمنتج ويستخدمه وقد يكون من يستخدم المنتج وينتفع به أكثر من شخص أو مجموعة من الأشخاص.

5–5 العوامل المؤثرة في سلوك المستهلك

يتأثر كل قرار شراء تقوم به بمجموعة من العوامل الداخلية والخارجية. يمكن تصنيف هذه العوامل بشكل أكثر وضوحاً في أربع مجموعات: العوامل النفسية، العوامل الثقافية، العوامل الاجتماعية، العوامل الشخصية.

شكل (5–3): العوامل المؤثرة في سلوك المستهلك



1-5-5 العوامل النفسية

يتأثر سلوك المستهلك نهايةً بمجموعة من العوامل النفسية Psychological Factors مثل الدوافع، والإدراك، والتعلم، والاتجاهات.

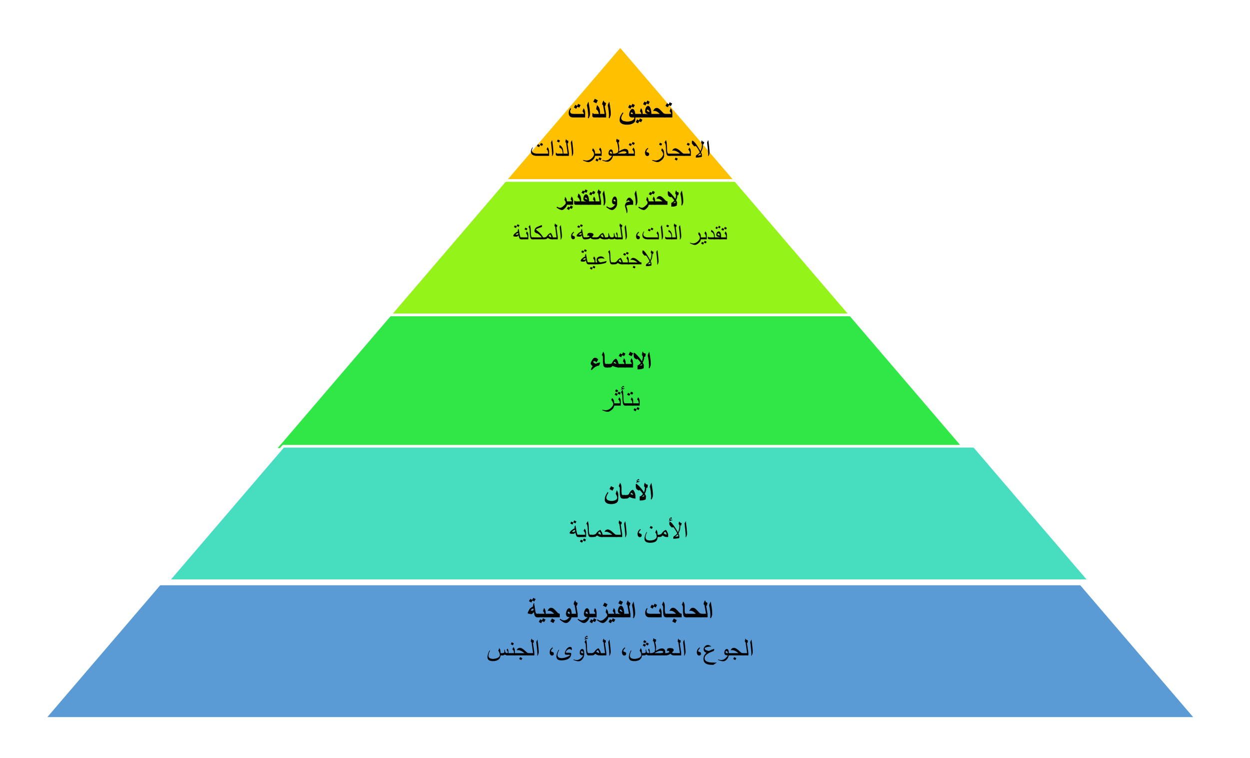
- **الدوافع**

الدافع Motive هو حاجة تُحث بشكل كافٍ لجعل الفرد يسعى لإشباعها. وبالتالي يقاد سلوك المستهلك بالدافع لإشباع الحاجة المدركة. ويعبر عن الحاجة عادةً كنوع من عدم التوازن بين حالة المستهلك الحالية والحالة المرغوبة. يسعى الشخص الذي يشعر بالحاجة إذاً إلى تصحيح هذا الانعدام في التوازن. من هنا، يسعى المسوق إلى تحريض هذا الشعور بالحاجة لدى المستهلكين ومن ثم التأثير على الدافع لإشباع هذه الحاجة من خلال شراء منتجات معينة.

طور عالم النفس ابراهام ماسلو Abraham Maslow نظرية حددت الحاجات وصنفتها هرمياً. عرّف ماسلو خمس مستويات من الحاجات تبدأ بالحاجات الفيزيولوجية الأساسية للبقاء كإعلان عن الوجبات التي تقدم بأحد المطاعم بهدف إثارة الجوع، وتتدرج صعوداً نحو الحاجة إلى الأمان، يركز مصنعو أجهزة الإنذار على هذه الحاجة، ثم الحاجة إلى الانتماء وهذا ما تحاول بعض شركات العطور التركيز عليه، فالاحترام وتقدير الذات، وانتهاءً بتحقيق الذات.

يشير ماسلو إلى أن الحاجات في المستويات العليا لن تؤثر على السلوك قبل أن يتم إشباع الحاجات في المستويات الأدنى (ولو بشكل جزئي). وتجدر الإشارة هنا إلى أن ترتيب الحاجات في هرم ماسلو قد يختلف باختلاف الثقافات.

شكل (5-4):هرم ماسلو للحاجات الإنسانية



رغم الانتقادات الموجهة لهذا التصنيف، فقد تبناه المسوقون لأنه يعبر بشكل غير مباشر عن المنافع التي يمكن أن يبحث الناس عنها في المنتجات تبعاً لظروفهم وللظروف المحيطة بهم. كما أن هذا التصنيف يذكر المسوقين بأن أولويات الحاجات لدى المستهلكين قد تختلف وفقاً لحالات الاستهلاك ووفقاً لمراحل الحياة.

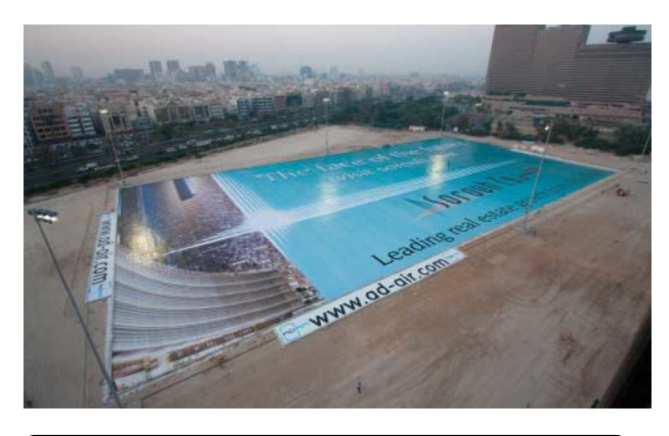
- **الإدراك**

الإدراك Perception هو المعنى الذي يعطيه الفرد للمثيرات المكتشفة والمجموعة من خلال الحواس الخمس—البصر، السمع، اللمس، التذوق، والشم. بمعنى آخر، الإدراك هو العملية التي يقوم الفرد من خلالها باختيار، وتنظيم، وتفسير المعلومات لتشكيل صورة ذات معنى عن العالم.

يتأثر سلوك المستهلك بالتأكيد بإدراكه للمنتج أو الخدمة. وينتج إدراك الفرد لشيء أو حدث ما من التقاطع بين نوعين من العوامل:

- **عوامل تتعلق بالمثير:** الخصائص الفيزيائية كالحجم، واللون، والوزن، والشكل.
- **عوامل شخصية:** الخصائص الفريدة للشخص والتي تتضمن العمليات الحسية، والخبرة بالمثير، والدوافع والتوقعات.

في الحياة العملية ونتيجة للفوضى والعدد الكبير من الرسائل الترويجية التي يتعرض لها المستهلك، يتجاهل عقله عادةً الكثير من هذه الرسائل. وبالتالي فإن المستهلكين يستجيبون بانتقائية للرسائل التي تتجاوز حواجز الإدراك لديهم وهذا ما يسمى بالإدراك الانتقائي.



تم المبالغة بحجم الإعلان للتغلب على الإدراك الانتقائي

ولتجاوز هذه الحواجز، يلجأ المسوقون إلى زيادة حجم الإعلان المطبوع، أو استخدام بعض الألوان أو الروائح، أو تطوير تغليف مميز، أو تحريض الكلمة المنقولة، أو زيادة الرضا والولاء، أو إلى تقنيات أخرى.

- **التعلم**

يشير التعلم Learning إلى التغيرات المباشرة أو المتوقعة في سلوك المستهلك والتي تنتج عن الخبرة. يحدث التعلم نتيجة للتفاعل بين المحفزات، والمثيرات، والدلائل، والاستجابات، والتدعيم.

هناك أربع متغيرات أساسية للطريقة التي يتعلم بها المستهلك وهي الحافز والمنبه والاستجابة والتعزيز.

المحفزات Drives أيّ مثير قوي يقود إلى فعل. كأمثلة على المحفزات نذكر الخوف، الجشع، الغيرة، الجوع، العطش، الراحة. قد يرغب الفرد مثلاً بشراء كاميرا رقمية نتيجة لمحفز "تحقيق الذات"، ويعبر عنها أحياناً بالدوافع.

المثيرات الحسية أو المنبهات Stimulus أيّ غرض أو إشارة في البيئة تحدد طبيعة استجابة المستهلك للمحفز (أين، متى، وكيف). يمكن للمرء مثلاً أن يشاهد عدة علامات تجارية لكاميرات معروضة في واجهة المحل، يسمع عن عرض خاص، أو يناقش الخيارات مع صديق. يشكل كل ما سبق دلائل يمكن أن تؤثر في استجابة المستهلك لاهتمامه بشراء المنتج.

الاستجابة Response أي الإجراء الذي يتخذه المستهلك لإشباع الحافز.

التعزيز Reinforcement هو مكافأة المستهلك على القيام بسلوك ما. عند شعور مستهلك بالجوع(حافز) ورؤيته منبه (إعلان لمطعم) فإنه يقوم بتناول الطعام في المطعم المذكور بالإعلان(استجابة) وأخيراً يستمتع بالوجبة وبمذاقها الرائع(التعزيز).

- **الاتجاهات**

يتأثر إدراك المثيرات بالاتجاهات Attitudes. ويعتمد قرار شراء المستهلك في الحقيقة على اتجاهه نحو المنتج، أو المتجر، أو البائع.

يشير الاتجاه إلى تقييم، ومشاعر، ونزعات الفرد المتناسقة نحو شيء أو فكرة محددة. وتتكون الاتجاهات عبر الزمن من خلال التجارب الشخصية والاتصالات ضمن الجماعة فتصبح مع الوقت مقاومة للتغيير. لذا يصبح من الصعب على الزبائن قبول أي تغيير في العمولة، أو أي تخفيض في ساعات تقديم الخدمة، أو أي تغيير في المكان.

وبما أن الاتجاهات الإيجابية يمكن أن تؤثر في تفضيل العلامة التجارية، يهتم المسوقون بتحديد اتجاهات المستهلكين نحو عروضهم. وقد طورت العديد من المقاييس لهذه الغاية.

تلعب **المعتقدات** دوراً في تشكيل الاتجاهات، وتعرف المعتقدات بأنها التصور الذاتي لدى المستهلك عن المنتج.



تغيرت اتجاهات المستهلكين نحو ماكدونالدز بسبب الاعلانات التي ركزت على قيام ماكدونالدز بتقديم وجبة الفطور

2-5-5 العوامل الثقافية

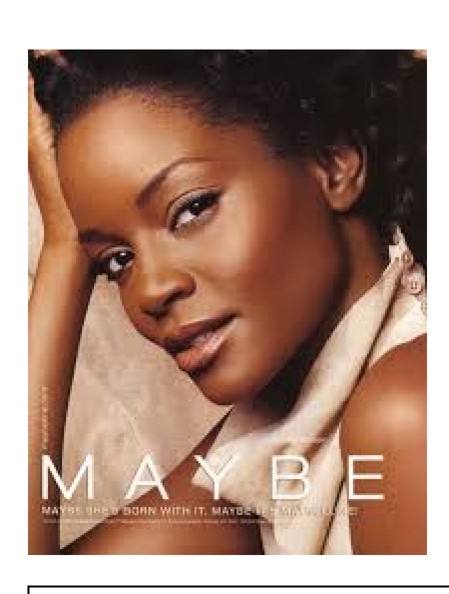
تؤثر العوامل الثقافية Cultural Factors في سلوك المستهلك بشكل كبير. يحتاج المسوق هنا إلى فهم الدور الذي تلعبه الثقافة، والثقافات الفرعية، والطبقات الاجتماعية في تحديد وتوجيه سلوك المستهلك.

- **الثقافة**

يمكن تعريف الثقافة Culture على أنها القيم، والمعتقدات، والتفضيلات، والأذواق التي يتم توارثها ونقلها من جيل إلى آخر. تلعب الثقافة دوراً مؤثراً في تكوين رغبات وسلوك الأفراد. حيث يتأثر السلوك الإنساني بالتعلم بشكل كبير. فحين يترعرع الأطفال في مجتمع ما فإنهم يتعلمون القيم الأساسية، والإدراك، والرغبات، والسلوك من العائلة والمكونات الأخرى للمجتمع.

لكل مجموعة أو مجتمع ثقافته، وقد يختلف تأثير الثقافة على سلوك المستهلك بشكل كبير باختلاف الدول. يمكن أن يؤدي عدم القدرة على التوافق مع هذه الاختلافات الثقافية إلى أخطاء تسويقية تؤثر على فعالية الأداء التسويقي. من هنا نلاحظ قيام الشركات الغربية بتكييف إعلاناتها ومنتجاتها بما يتوافق مع الثقافة السائدة في دول الخليج مثلاً. كما أن أحد أسباب نجاح McDonald’sفي أوروبا هو سماحه للمدراء المحليين بإدارة حملاتهم الإعلانية بما يتوافق مع أذواق ولغات المستهلكين في بلدانهم دون المساس بشعار العلامة التجارية. كما عمل McDonald’s على تطوير منتجات تتوافق مع أذواق المستهلكين المحليين.

يتوجب على المسوق أيضاً مراقبة ومواكبة التغيرات التي تحدث في الثقافات عبر الزمن. فمثلاً، أدى الميل الثقافي في أيامنا نحو الصحة والثقافة إلى خلق فرص وأعمال هامة في مجال الألبسة والتجهيزات الرياضية، وتطوير منتجات غذائية أقل غنى بالسعرات الحرارية، وإنشاء خدمات متنوعة في مجال العناية بالصحة والرشاقة.



استهداف Maybelline للنساء الأمريكيات ذات الأصول الإفريقية

- **الثقافات الفرعية**

تحتوي كل ثقافة على ثقافات فرعية Subcultures أصغر، أو مجموعات من الأفراد تتمتع بقيم وأنماط سلوكية متمايزة. تتضمن الثقافات الفرعية القوميات، والأعمار، والأديان، والأعراق، والأقاليم.

يساعد فهم الثقافات الفرعية على تطوير استراتيجيات تسويقية أكثر فعالية. حيث أن العديد من الثقافات الفرعية تشكل شرائح أو قطاعات سوقية مهمة يمكن للمسوق تصميم منتجات وبرامج تسويقية تتوافق مع احتياجاتها. فالمسلمون في الغرب مثلاً يميلون إلى تناول اللحم "الحلال". ويستخدم المستهلكون الشباب التكنولوجيا الجديدة بشكل أسرع من الشرائح العمرية الأكبر. وتختلف طبيعة البشرة واحتياجاتها بحسب العرق. ويبحث المهاجرون عن نكهات ومواد غذائية شبيهة بتلك التي اعتادوا عليها في بلدانهم الأصلية.

- **الطبقات الاجتماعية**

تؤثر الطبقات اجتماعية Social Classes في سلوك المستهلك، وتعرف الطبقة الاجتماعية بأنها التقسيمات المتجانسة الثابتة نسبياً في أي مجتمع والتي يمكن فيها تجميع الأشخاص الذين يشتركون في قيم ومصالح وسلوكيات متشابهة.

تختلف الطبقات الاجتماعية وأحجامها النسبية باختلاف مدى غنى وتقدم الدول. ففي الدول المتقدمة، تأخذ التقسيمات شكل الألماس Diamond–Shaped حيث يقل حجم الطبقات العليا والدنيا وتصبح الطبقات الوسطى أكثر حجماً. أما في الدول النامية والأكثر فقراً فيأخذ التقسيم شكل الهرم Pyramid shaped مع تمركز الفقراء في القاعدة. تتشابه الطبقات العليا في معظم المجتمعات في سلوكياتها الشرائية. أما الطبقات الاجتماعية الأدنى فتميل إلى الارتباط بشكل أكبر بثقافاتها. مع ملاحظة أن الشباب في كل الطبقات يميلون للتمرد على هذه التقسيمات ويذهبون نحو العلامات العالمية وذات النزعة الشبابية مثل Nike، Coca–Cola، Swatch.

يتم تصنيف الطبقات الاجتماعية عادة بناء على المهنة، الدخل، مستوى التعليم، خصائص الأسرة، مكان الإقامة. نلاحظ هنا أن الدخل ليس العامل الوحيد لتقسيم الطبقات الاجتماعية، ففي الكثير من الأحيان يكون دخل بعض الحرفيين والعمال أعلى من دخل الأساتذة الجامعيين، ولكن سلوكهم الشرائي يبقى مختلفاً.

3-5-5 العوامل الاجتماعية

يتأثر سلوك المستهلك أيضاً بعوامل اجتماعية مثل الجماعات المرجعية، قادة الرأي، والأسرة.

- **الجماعات المرجعية**

تؤثر الجماعات على سلوك الأفراد سواء كانت جماعات ينتمي إليها الفرد Membership Groups أو جماعات مرجعية Reference Groups.

يمكن أن ينتمي المستهلك حسب عمره واهتماماته إلى العديد من الجماعات الاجتماعية كجماعة الطلاب في صف أو اختصاص معين، أو فريق رياضي، أو فرقة موسيقية، أو فريق تطوعي، وغيرها. تؤثر الجماعات على قرارات المستهلك وسلوكه. حيث تطور كل جماعة قيماً، واتجاهات، وسلوكيات مناسبة لأفرادها.

أما الجماعة المرجعية فتتكون من فرد أو مجموعة من الأفراد يشعر المستهلك بالتوافق معها في تقديراته، واتجاهاته، وتطلعاته، وسلوكه (كالزوج/الزوجة، الأسرة، الأصدقاء، المشاهير). تؤثر الجماعات المرجعية على المستهلك من خلال:

- توفير المعلومات: حيث يسعى الفرد للحصول على المعلومات من خلال سؤال ومتابعة الخبراء، العاملين في مجال المنتج، الأصدقاء، الجيران، أو المستخدمين.
- التأثر بأولويات وتفضيلات الجماعة.
- التعبير عن الذات: يشعر المستهلك أن شراء أو استخدام علامة تجارية معينة أو تقليد الأشخاص الذين يظهرون في الإعلانات سيحسن من صورته لدى الآخرين.

- **قادة الرأي**

يطلق على الأشخاص الذين يمارسون تأثيراً اجتماعياً مباشراً أو غير مباشراً على الاخرين **Opinion Leaders** وهم أشخاص داخل الجماعة المرجعية يؤثرون اجتماعياً في الآخرين نتيجة تمتعهم بمهارات خاصة، أو خبرات ومعارف، أو شخصية مميزة، أو أية خصائص أخرى. عندما يتحدث هؤلاء يستمع الآخرون، لذا يسعى المسوقون إلى تحديد قادة الرأي بالنسبة لمنتجاتهم وتوجيه الجهود التسويقية نحوهم. من هنا تسعى بعض الشركات إلى اجتذاب أو حتى خلق قادة الرأي ليعملوا كسفراء للعلامة التجارية وليقوموا بنشر الكلام الإيجابي حول منتجات الشركة.



استعانت شركة TAG Heuer بالممثل ليوناردو ديكابريو للترويج لساعاتها

تستغل الشركات إذاً قادة الرأي في تنفيذ خططها الترويجية، وتقدم لهم منتجاتها، وتشركهم في حملاتها الإعلانية، وتشجعهم على الإدلاء بتصريحات إيجابية عن العلامة التجارية بحيث يشجعون المستهلكين على تبنيها.

- **الأسرة**

قد تلعب الأسرة الدور الأكبر في تحديد سلوك المستهلك نظراً للعلاقات القريبة والمستمرة بين أفرادها. ينتمي معظم الأشخاص عبر حياتهم إلى أسرتين على الأقل، الأسرة التي يولدون فيها والأسرة التي يشكلونها لاحقاً.

يهتم المسوقون بفهم أدوار وتأثيرات كل من الزوج، والزوجة، والأولاد في عملية شراء المنتجات والخدمات. في هذا الإطار، وجدت الدراسات أن الاهتمامات بدأت تتقارب في العديد من المجالات بين الذكور والإناث. ففي الولايات المتحدة بينت الدراسات أن النساء يقمن اليوم بحوالي 50% من المشتريات التكنولوجية ويتم إنفاق ما يزيد عن 40% من إجمالي نفقات شراء الأغذية من قبل الذكور. لذا تعمد الشركات المصنعة للإلكترونيات أكثر فأكثر إلى تصميم منتجات أسهل من حيث الاستخدام وأكثر جاذبية بالنسبة للنساء.

من ناحية أخرى، وجدت إحدى الدراسات أن الأطفال يؤثرون في قرارات الأسرة في كل المجالات تقريباً ابتداء من أماكن قضاء العطل إلى نوع السيارات والهواتف المحمولة التي تشتريها الأسرة.

4-5-5 العوامل الشخصية

يتأثر قرار الشراء بالعديد من العوامل والخصائص الشخصية كالعمر، والمهنة، والوضع الاقتصادي، ونمط الحياة، والشخصية ومفهوم الذات.

- **العمر ودورة حياة الأسرة**

تتغير المنتجات والخدمات التي يشتريها الناس عبر فترات حياتهم. يعود ذلك إلى ارتباط أذواقهم تجاه الطعام، والملابس، والأثاث، والترفيه... بأعمارهم عادةً. تتغير عادات الشراء أيضاً بحسب دورة حياة الأسرة Family Life–Cycle التي تعبر عن المراحل التي تمر بها الأسرة عبر الزمن. قد تتضمن هذه الدورة مراحل مثل العزوبية، الزواج، الأطفال، شراء منزل، الطلاق، دخول الأولاد إلى الجامعة، مغادرة الأولاد للمنزل، التقاعد.

يعمد المسوقون في الكثير من الأحيان إلى تعريف الأسواق المستهدفة تبعاً لمراحل دورة حياة الأسرة حيث يطورون منتجات وخطط تسويقية تتناسب مع كل مرحلة. تنظم شركة Mark Warner مثلاً عطلات للتمتع بالألعاب المائية مع التركيز على الأطفال بالنسبة للأسر، كما تنظم عطلاً وأنشطة موجهة للأزواج الراغبين بالهروب من ضغط الأطفال.

- **الوضع الاقتصادي**

يؤثر الوضع الاقتصادي Economic Situation على اختيار الشخص للمحلات والمنتجات. يراقب المسوقون هنا التقلبات في الدخل الفردي، والمدخرات، ومعدلات الفائدة. وهم عادة ما يلجئون إلى إعادة التصميم، أو إعادة التموضع، أو إعادة تسعير منتجاتهم في فترات الركود وفي الفترات التي يعاني فيها المستهلكون من ضغوط مادية غير اعتيادية.

- **المهنة**

تؤثر المهنة Occupation على مشتريات الفرد من المنتجات والخدمات. إذ يميل الحرفيون وأصحاب المهن اليدوية مثلاً إلى شراء ملابس تتناسب مع طبيعة عملهم، فيما يميل الإداريون إلى شراء الملابس الرسمية. يمكن أن تستخدم المهنة لتجزئة السوق واختيار الشريحة الأكثر جاذبية بالنسبة للشركة. كمثال على ذلك، تقوم شكات البرمجيات بتطوير منتجات مختلفة لمدراء العلامات التجارية، وللمحاسبين، وللمهندسين، وللمحامين، وللأطباء.

- **نمط الحياة**

قد يكون للأشخاص أنماط حياة Lifestyles مختلفة حتى لو قدموا من ذات الثقافة الفرعية، والطبقة الاجتماعية، وكان لهم ذات المهنة.

يمكن تحديد نمط الحياة من خلال قياس ثلاثة أبعاد (اختصاراً AIO):

- أولاً: الأنشطة Activities (العمل، الهوايات، التسوق، الرياضة، المناسبات الاجتماعية).
- ثانياً: الاهتمامات Interests (الطعام، الموضة، الأسرة، الترفيه).
- ثالثاً: الآراء Opinions (حول أنفسهم، حول مواضيع اجتماعية، حول الأعمال، حول المنتجات).

يعطي نمط الحياة فكرة عن طريقة تفاعل الشخص مع العالم. ويمكن لمفهوم نمط الحياة، إذا ما استخدم بدقة، أن يساعد المسوق على فهم التغيرات في قيم المستهلك وكيفية تأثيرها في السلوك الشرائي.

- **الشخصية ومفهوم الذات**

تؤثر شخصية الفرد في سلوكه الشرائي. وتعرّف الشخصية Personality على أنها الخصائص النفسية الفريدة التي تقود إلى استجابات متجانسة ودائمة ضمن بيئة الفرد. توصف الشخصية من خلال صفات أو ملامح شخصية مثل الثقة بالنفس، السيطرة، الانطوائية، الاستقلالية، قابلية التكيف، والعدائية.



إعلان بنتلي موجه للطبقات الغنية ، يعكس شخصية مقتني بنتلي

يمكن للشخصية أن تكون مفيدة في تحليل سلوك المستهلك فيما يتعلق ببعض المنتجات أو العلامات التجارية. فقد وجد منتجو القهوة مثلاً أن كبار مستهلكي القهوة يميلون لأن يكونوا اجتماعيين جداً. لذا طورت Nescafé إعلانات تركز على اجتماع الأشخاص حول فنجان القهوة.

ويستخدم العديد من المسوقين مفهوماً مرتبطاً بالشخصية هو مفهوم الذات Self–Concept (المعروف أيضاً بالصورة الذاتية Self–Image). يفترض مفهوم الذات أن ما يمتلكه الفرد يعكس شخصيته "We are what we have". لذا ولكي نفهم سلوك المستهلك، يجب أن يفهم المسوق أولاً العلاقة بين مفهوم الذات لدى المستهلك وبين ما يمتلكه.

خاتمة:

استعرض الفصل مفهوم سلوك المستهلك مميزاً الفرق بين المستهلك الصناعي والنهائي، كما شرح مراحل اتخاذ القرار الشرائي التي تبدأ بإدراك الحاجة، مروراً بالبحث عن المعلومات، تقييم البدائل المتاحة، اتخاذ قرار الشراء، وانتهاء بسلوك ما بعد الشراء ، وبناء على درجة اهتمام المستهلك بالشراء ومعرفته بالمنتج ميز بين ثلاثة أساليب لاتخاذ القرار الشرائي وهي قرار الشراء الروتيني وقرار الشراء المحدود وقرار الشراء الممتد، كما بين الأدوار المختلفة للمستهلك في قرار الشراء، وختاماً تناول أثر كل من العوامل الثقافية، والعوامل الاجتماعية، و العوامل الشخصية، والعوامل النفسية على سلوك المستهلك.

<u>المراجع المستخدمة في هذا الفصل</u>

1- إيتزل، مايكل؛ ووكر، بروس؛ وستانتون، ويليام (2006)، *التسويق*، ط1، مكتبة لبنان ناشرون، بيروت، لبنان.

2- خيرالدين، عمرو (1998)، التسويق: المفاهيم والاستراتيجيات، مكتبة عين شمس، القاهرة.

3- ديب، حيان (2017)، *مدخل إلى التسويق*، الجامعة الافتراضية السورية، دمشق، سورية.

4- عبيدات، محمد ابراهيم. (2004). سلوك المستهلك: مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر، عمان.

5- سليمان، أحمد علي (2000). سلوك المستهلك بين النظرية والتطبيق، معهد الإدارة العامة، الرياض.

6- Armstrong Gray, Kotler Philip, Trifts Valerie, Buchwitz Lilly Anne, Gaudet David, *Marketing: An Introduction*, 6th Canadian Edition, Pearson Canada Inc., 2017.

7- Grewal Dhruv, Levy Michael, *Marketing*, 5th Edition, McGraw-Hill Education, 2017

8- Kerin Roger A., Hartley Steven W., *Marketing*, 13th Edition, McGraw-Hill Education, 2017

9- Kotler Philip, Armstrong Gary, Opresnik Marc Oliver, *Principle of Marketing*, 17th Edition, Pearson Education, 2018

10- Kotler Philip, Armstrong Gary, Harris Lloyd C., Piercy Nigel, *Principles of Marketing*, 7th European Edition, Pearson Education, 2017.

11- Kotler Philip, Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, 15th Edition, Pearson Education, 2016.

12- Kurtz DavidL. , *Contemporary marketing*, 15thEdition, South-Western Cengage Learning, 2012.

13- Lamb Charles W., Hair Joseph F., McDaniel Carl, *MKTG11: Principles of Marketing*, Cengage Learning, 2018

14- Peter J.P. and Olson J.C. , *Consumer Behavior and Marketing Strategy*, 9th Edition, McGraw Hill/Irwin, USA, 2010

15- Solomon, M. , *Consumer Behavior: Buying, Having, and Being*, 12th Edition,Global Edition, Pearson Education Limited, USA, 2018

أسئلة الفصل

1) أسئلة خيارات متعددة *Multiple Choices*

1- يعتبر قرار شراء السلع الميسرة.

أ) قرار شراء روتيني
ب) قرار شراء محدود
ج) قرار شراء اندفاعي
د) قرار شراء معقد

2- هو الشخص الذي ينتفع بالمنتج ويستخدمه

ب) المشتري
ب) المستخدم
ج) المقرر
د) المؤثر

3- من العوامل النفسية المؤثرة في قرار الشراء

أ) الدوافع
ب) الإدراك
ج) التعلم
د) كل ما سبق

4- ليس من العوامل الاجتماعية المؤثرة في قرار الشراء

أ) قادة الرأي
ب) الأسرة
ج) الشخصية
د) الجماعات المرجعية

2) أسئلة للمناقشة:

السؤال الأول: اشرح مراحل اتخاذ القرار الشرائي.

(مدة الإجابة: 15 دقيقة   توجيه للإجابة: الفقرة5-2)

السؤال الثاني: اشرح أنواع قرار الشراء.

(مدة الإجابة: 15 دقيقة   توجيه للإجابة: الفقرة 5-3)

السؤال الثالث: اشرح الأدوار المختلفة للمستهلك في قرار الشراء.

(مدة الإجابة: 15 دقيقة   توجيه للإجابة: الفقرة 4-5)

الفصل السادس:

التسويق إلى منظمات الأعمال

Business to Business Marketing

كلمات مفتاحية:

الشراء الجديد *New buy*، إعادة الشراء المباشر *Straight rebuy*، الشراء لمعدل *Modified rebuy*، أسواق منظمات الأعمال *Business to business* markets، مراحل الشراء لدى منظمات الأعمال *Business to business buying process*، مركز الشراء *Buying center*.

ملخص الفصل:

يشرح الفصل الفرق بين الشراء الاستهلاكي والشراء في منظمات الأعمال كما يستعرض حالات الشراء لدى هذه المنظمات. يوضح الفصل أيضاً خصائص ومكونات أسواق منظمات الأعمال. كما يتطرق إلى مراحل قرار الشراء لدى منظمات الأعمال والأطراف المشاركة والمؤثرة في هذا القرار.

المخرجات والأهداف التعليمية:

1. شرح الفروقات بين الشراء الاستهلاكي والشراء لدى منظمات الأعمال.
2. مناقشة خصائص أسواق منظمات الأعمال وتحديد مكوناتها.
3. تحليل مراحل اتخاذ قرار الشراء لدى منظمات الأعمال.
4. تحديد مكونات مركز الشراء وتحليل أدوارها.

1-6 الشراء الاستهلاكي والشراء في منظمات الأعمال

يتعلق التسويق إلى منظمات الأعمال *Business to business (B2B) marketing* بعملية شراء وبيع سلع وخدمات يعاد استخدامها في إنتاج سلع وخدمات أخرى ليتم استهلاكها من قبل المنظمة الشارية و/أو ليعاد بيعها من قبل تجار الجملة وتجار التجزئة. يتضمن التسويق إلى منظمات الأعمال إذاً مصنّعين مثل *GE*، *Levi's*، Siemens، *IBM*، و*Ford* يبيعون لتجار جملة يبيعون بدورهم لتجار تجزئة. كما يمكن أن يتضمن شركات خدمية تسوق خدماتها لمنظمات أخرى.

ما يميز عملية البيع في أسواق الأعمال *B2B* عن عملية البيع في أسواق المستهلكين *B2C* ليس المنتج أو الخدمة التي يتم بيعها بل المستخدم النهائي لهذا المنتج أو الخدمة. ويمكن التمييز عادة بين الشراء الاستهلاكي وشراء منظمات الأعمال من خلال الإجابة على السؤالين التاليين: من يقوم بشراء المنتج أو الخدمة؟ وما هو الهدف من عملية الشراء؟

يتم الشراء الاستهلاكي من قبل الأفراد. ويهدف إلى استخدام المنتجات والخدمات والاستمتاع بها على المستوى الشخصي؛ وليس إعادة بيعها. بالمقابل، تتم عملية الشراء في منظمات الأعمال للمنتجات والخدمات من قبل شركات الأعمال، والحكومة، والوسطاء التسويقيين بهدف إعادة بيعها، أو تجميعها مع أجزاء أخرى لبناء منتج نهائي يتم بيعه وتسويقه، أو لاستخدامها في العمليات اليومية للمنظمة والشركة.

ويمكن أن تواجه منظمات الأعمال عادة ثلاثة مواقف أو حالات شرائية: إعادة الشراء المباشر، وإعادة الشراء المعدل، والشراء الجديد.

شكل (6-1): حالات الشراء لدى منظمات الأعمال



6-1-1 الشراء الجديد

تعد حالة الشراء الجديد *New buy situation* أكثر مواقف الشراء صعوبة وتعقيداً. وتحدث عملية الشراء الجديد عندما تواجه الشركة حاجة أو مشكلة جديدة. تتطلب هذه العملية بذل جهود كبيرة من قبل متخذي القرار لتحديد تفاصيل المواد والمنتجات والخدمات المطلوبة وجمع المعلومات عن البدائل والخيارات المتاحة والبائعين وذلك نتيجة عدم وجود خبرة سابقة في هذا المجال.

وتلعب سمعة البائع في احترام مواعيد التسليم، وتقديم الخدمات المناسبة، وتقديم المطلوب دوراً أساسياً في إنجاز بيع المنتج أو الخدمة للشركة أو المنظمة للمرة الأولى. من جهة أخرى، يواجه البائعون في هذا الموقف تحدياً كبيراً يتمثل في اكتشاف احتياجات المشتري، وتوضيح إمكانيات المنتج وقدرته على تلبية هذه الاحتياجات.

6-1-2 إعادة الشراء المباشر

تتضمن عملية إعادة الشراء المباشر *Straight rebuy* إعادة شراء أو إعادة طلب كميات جديدة من منتجات أو خدمات سبق للشركة أو المنظمة شراؤها مرة أو عدة مرات سابقاً. يتم إجراء عملية الشراء هنا بشكل روتيني من قبل قسم المشتريات دون مشاركة أو مع مشاركة محدودة من قبل الأقسام الأخرى. وتعتبر عملية إعادة الشراء المباشر أبسط أنواع الشراء في أسواق الأعمال

ونظراً لأن الشركة قد سبق لها شراء وتجربة المنتج أو الخدمة، فإن عملية الشراء تتم بشكل مباشر من البائعين الذين سبق التعامل معهم. وتتسم جميع مراحل الشراء هنا بالروتينية والقصر نظراً لأن المشتري قد جرب هذه المنتجات وقيّمها بشكل إيجابي في السابق. ويعتبر شراء المنتجات والمواد الرخيصة والبسيطة مثل الورق والأقلام للمكاتب من الأمثلة الشائعة لإعادة الشراء المباشر.

وعندما يتعلق الأمر بكميات كبيرة من المنتجات، يصبح ضمان الجودة، والأسعار المنافسة، والخدمة الجيدة، والالتزام بوقت التسليم أمراً مهماً يحتاج إلى قوى بيع كفؤة لتساعد المورد على الحفاظ على علاقات مرضية ومستمرة مع المشتري. في هذا السياق، ساعدت نظم المعلومات والتحالفات اللوجستية على المحافظة على وتطوير علاقات بعيدة المدى بين الموردين والزبائن وزيادة أهمية هذه العلاقات لدى شراء المنتجات والخدمات المألوفة.

6-1-3 إعادة الشراء المعدل

يحصل إعادة الشراء المعدل *Modified rebuy* عندما يقوم المشتري بإعادة تقييم البدائل المتاحة لمنتج سبق شراؤه. فقد يجد المشتري بعض المزايا الجيدة والإضافية في العروض البديلة. وقد يحدث

ذلك نتيجة تدهور حالة عرض البائع الحالي نتيجة سوء الخدمة أو شروط التسليم. وقد تشكل الاختلافات في السعر، والجودة، والحداثة، ومستوى خدمة العملاء دافعاً لإعادة الشراء المعدل.

تشكل إعادة الشراء المعدل فرصة جيدة للموردين الجدد للدخول والتغلغل في أسواق الأعمال إذا ما قدموا قيمة أعلى من تلك التي يقدمها البائع الحالي الذي تتعامل معه الشركة.

6-2 خصائص أسواق منظمات الأعمال

تتمتع أسواق منظمات الأعمال بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن أسواق المستهلكين:

- **مشترون أقل وأحجام أكبر**: يتعامل المسوقون في عالم منظمات الأعمال مع عدد أصغر من المشترين مقارنة بأسواق المستهلكين، لكن هؤلاء المشترين يتمتعون بإمكانات وأحجام أكبر بكثير من المشترين الأفراد. ومن ميزات قلة أعداد المشترين سهولة التعرف عليهم واكتشاف حاجاتهم والتواصل المباشر معهم. تكمن المشكلة في المقابل في أن قلة أعداد المشترين تزيد من أهمية كل منهم بالنسبة للمنظمة البائعة وخصوصاً بالنسبة للمنظمات التي لا تمتلك سوى زبون واحد (غالباً ما يكون هذا الزبون هو الحكومة).
- **علاقات أقوى بين الشركة والزبون**: نظراً لقلة أعداد الزبائن ولأهميتهم وإمكاناتهم يتوقع أن تتأقلم عروض الشركات الموردة مع حاجات الزبائن في عالم الأعمال. ويفضل المشترون غالباً التعامل مع الشركات الموردة التي تقوم بشراء منتجاتهم أيضاً. يفضل صانع الورق مثلاً التعامل مع موردين لمواد أولية يقومون بشراء حاجاتهم من الورق من شركته.

- **الشراء الاحترافي:** يتم شراء منتجات الأعمال عادة من قبل وكلاء وفرق شراء مدربة تتّبع بشكل دقيق سياسات ومتطلبات الشراء في شركاتهم. تتطلب عملية الشراء هنا أموراً لا نجدها عادة في الشراء الفردي كطلب العروض، وطرق التسعير، وعقود الشراء مثلاً. يتوجب على المسوقين في أسواق منظمات الأعمال بالتالي أن يقدموا معلومات وبيانات تقنية أكثر حول منتجاتهم ونقاط قوتها وتميزها عن المنتجات المنافسة.
- **التأثير المتعدد:** يؤثر العديد من الأشخاص في قرارات الشراء في أسواق الأعمال. وقد يعود قرار الشراء إلى لجنة شراء مكونة من خبراء تقنيين وبعض كبار المدراء لدى شراء المنتجات الهامة. يتوجب على المسوقين في أسواق منظمات الأعمال إذاً إرسال مندوبي مبيعات وفرق بيع عالية التدريب والكفاءة للتعامل مع مشترين مدربين يتمتعون بكفاءة وخبرة عالية.
- **اتصالات أكثر:** نظراً لوجود أشخاص أكثر في عملية الشراء، يتطلب إتمام عملية البيع إجراء اتصالات أكثر وزمناً أطول عادة. أشارت إحدى الدراسات إلى أن عملية الشراء الصناعي العادية تتطلب وسطياً ما بين أربع اتصالات إلى أربع اتصالات ونصف لإتمامها.
- **الطلب المشتق *Derived demand*:** يشتق الطلب على منتجات منظمات الأعمال من الطلب على المنتجات الاستهلاكية التي تستخدم فيها منتجات منظمات الأعمال. لهذا السبب، يتوجب على المسوق في أسواق منظمات الأعمال أن يقوم بمراقبة أنماط الشراء لدى المستهلكين النهائيين. كما يتوجب على منظمات الأعمال مراقبة العوامل والمؤشرات الاقتصادية الحالية والمتوقعة كمستوى الإنتاج، والاستثمار، وإنفاق المستهلكين، ومعدل الفائدة. ففي فترات الركود، يخفض المشترون التجاريون استثماراتهم في مجال البنى التحتية، والتجهيزات، والمخزون. ولا يستطيع المسوقون

التجاريون عمل الكثير لتحفيز الطلب في بيئة كهذه. يستطيعون فقط العمل بجد لزيادة أو المحافظة على حصتهم من الطلب.

- **الطلب غير المرن *Inelastic demand***: تشير مرونة الطلب إلى مدى استجابة الطلب للتغير في سعر المنتج. يعد الطلب الكلي على العديد من المنتجات والخدمات في أسواق منظمات الأعمال غير مرن نسبياً. بمعنى آخر لا يتأثر الطلب كثيراً بتقلبات وتغيرات الأسعار. ويكون الطلب غير مرن خصوصاً على المدى القريب لأن المنتجين لا يستطيعون عادة إجراء تغييرات سريعة في طرق الإنتاج. لكن الطلب يصبح عادة أكثر مرونة على المدى البعيد. كما أن الطلب يكون غير مرن على الأجزاء أو المنتجات التي لا تشكل سوى نسبة بسيطة من التكلفة الكلية للمنتج النهائي كخيوط ربط الأحذية. يكون الطلب غير مرن أيضاً إذا لم يكن للجزء أي بديل.
- **تذبذب الطلب**: يميل الطلب على المنتجات والخدمات لأن يكون أكثر تذبذباً في أسواق منظمات الأعمال مما هو عليه في أسواق المستهلكين. قد تؤدي زيادة معدل طلب الزبائن النهائيين إلى زيادة أكبر بكثير على معدل الطلب على الأبنية والتجهيزات اللازمة لزيادة الإنتاج. يطلق الاقتصاديون على هذه الظاهرة اسم مبدأ التعجيل أو التسارع *Accelerator principle* أو *Multiplier effect*. فقد تؤدي زيادة 10% في طلب الزبائن إلى زيادة تعادل 200% في طلب الأعمال على المنتجات في الفترة القادمة: بالمقابل قد يؤدي انخفاض طلب المستهلكين بمقدار 10% إلى انهيار كامل في طلب الأعمال التجارية. وهكذا فإن الأعمال تميل إلى المبالغة في رد الفعل للإشارات الصادرة عن عالم الاقتصاد.
- **الشراء المباشر**: يميل المشترون في منظمات الأعمال إلى الشراء بشكل مباشر من المصنعين

عوضاً عن الشراء عبر الوسطاء. ويلاحظ ذلك خصوصاً في حالة الأجزاء المعقدة تقنياً أو المرتفعة الثمن.

6-3 أسواق منظمات الأعمال

يمكن تمييز أربعة أسواق رئيسية لمنظمات الأعمال وهي أسواق المصنعين ومزودي الخدمات، وأسواق إعادة البيع أو البائعين، وأسواق المنظمات غير الربحية، والأسواق الحكومية.

شكل (6-2): أسواق منظمات الأعمال



6-3-1 أسواق المصنّعين ومزودي الخدمات

يشتري المصنّعون *Manufacturers* المواد الأولية والمكونات والأجزاء التي تسمح لهم بإنتاج وتسويق سلعهم وخدماتهم. فمثلاً تشتري شركة *General Motors* للسيارات الفولاذ والدهان والإطارات والبطاريات لتتمكن من إنتاج وتسويق سياراتها. كما أصبحت 90% من أرباح IBM تتحقق عن طريق خدمات مثل البرمجيات، والاستشارات وأعمال التمويل وليس عن طريق إنتاج الكمبيوترات كما كانت في السابق.

في هذا السياق يطلق اسم سوق المصنعين أو المنتجين على الأفراد والمنشآت التي تشتري السلع والمواد وذلك من أجل استخدامها في إنتاج سلع أخرى أو في تسهيل أعمال المنشأة. ويشتمل سوق المصنّعين على مشتري المواد الأولية، والمواد نصف المصنعة، والمواد تامة الصنع، والمواد التي تستخدم في إنتاج سلع أخرى. ولا يتوقف عمل المصنّعين على شراء المنتجات من المنشآت الأخرى بل يتوجب عليهم العمل أيضاً مع شركاء الشركة مثل شركات النقل لتسهيل نقل المواد اللازمة إلى المعمل أو المنشأة وإيصال المنتجات النهائية إلى المتاجر.

6-3-2 أسواق البائعين

تتكون أسواق البائعين أو أسواق إعادة البيع *Reseller Markets* من الوسطاء مثل تجار الجملة وتجار التجزئة الذين يقومون بشراء السلع النهائية من أجل إعادة بيعها ثانية لتحقيق الربح. وأثناء عملية انتقال السلعة إلى المستهلكين النهائيين لا يقوم هؤلاء التجار بأي تغيير في معالمها. وما عدا تلك الكميات التي يبيعها المنتج مباشرة إلى المستهلكين النهائيين، فإن جميع السلع التي تباع إلى هؤلاء تباع أولاً في سوق الوسطاء. ويشتري تجار الجملة السلع من أجل إعادة بيعها إلى تجار التجزئة، تجار

جملة آخرين، الحكومة، و/أو المؤسسات والهيئات غير الربحية.

فمثلاً، يشتري تجار الجملة منتجات *Xerox* ليقوموا بإعادة بيعها لتجار التجزئة (بيع *B2B*)، يقوم تجار التجزئة لاحقاً ببيع هذه المنتجات إلى المستهلكين النهائيين (بيع *B2C*). ويمكن أن يقوم تجار التجزئة بالشراء مباشرة من *Xerox*.

3-3-6 أسواق المنظمات غير الربحية

تتكون أسواق المنظمات غير الربحية من تلك المنظمات التي لا تهدف إلى تحقيق الأرباح بل تكون أهدافها خيرية، أو تعليمية، أو بيئية. ونجد ضمن هذه السوق الجوامع، والكنائس، والمستشفيات، والمتاحف، والمكتبات، والجامعات، والأحزاب السياسية، واتحادات العمال، والجمعيات الخيرية.

وعلى الرغم من تصنيفها كمنظمات غير تجارية أو غير ربحية فإن هذه المنظمات تتولى كل المهام التي تنجزها منظمات الأعمال التجارية من تقديم المنتج، وجمع الأموال، وعمل الاستثمارات، وتوظيف الموظفين لذلك تتطلب مثل هذه المنظمات إدارة محترفة أيضاً. ونظراً لاختلاف أهداف هذه المنظمات عن أهداف المنظمات الربحية وبسبب قلة مواردها المالية يتوجب على المنتجين أن يصمموا برامج تسويقية خاصة بهذه المنظمات.

4-3-6 الأسواق الحكومية

تتكون السوق الحكومية *Government Market* من الهيئات الحكومية المحلية والمركزية التي تنفق مبالغ كبيرة على شراء تشكيلة واسعة من السلع والخدمات. تنفق الولايات المتحدة الأمريكية مثلاً

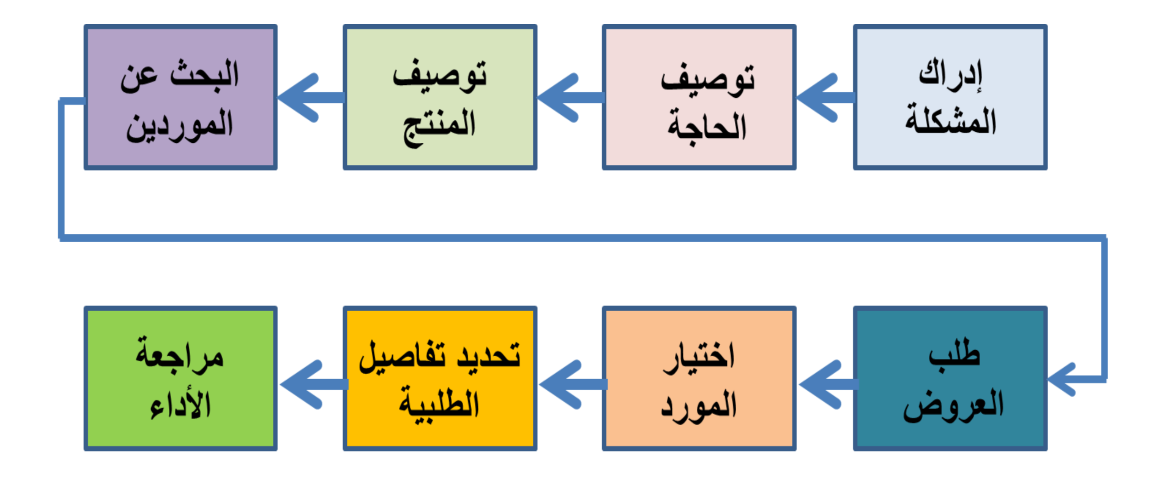
تريليونات الدولارات على شراء العديد من المنتجات والخدمات.

تهدف الحكومة من هذا الشراء إلى خدمة الجمهور وتزويده بخدمات مثل التعليم، والماء، والكهرباء، والدفاع الوطني، والرعاية الصحية. وتعتبر الحكومات المركزية في العديد من الدول حول العالم أحد أهم المشترين للمنتجات والخدمات. والنمط الشائع في شراء الحكومة لاحتياجاتها من المنتجات هو المناقصات، والذي يتم من خلال استدراج العروض.

6-4 مراحل اتخاذ قرار الشراء لدى منظمات الأعمال

تتضمن عملية الشراء لدى منظمات الأعمال ثمانية مراحل. يمر المشترون في عملية الشراء الجديدة بجميع هذه المراحل. أما المشترون في عملية الشراء المعدل فيمكن أن يتجاوزوا بعض هذه المراحل.

شكل (6-3) مراحل اتخاذ قرار الشراء لدى منظمات الأعمال



6-4-1 إدراك المشكلة/الحاجة

يشكل إدراك المشكلة أو الحاجة *problem/need recognition* المرحلة الأولى في عملية الشراء لدى منظمات الأعمال. يتم إدراك المشكلة من قبل مجموعة من المصادر الداخلية أو الخارجية كالموظفين والفنيين أو البائعين الخارجيين.

ففي الداخل، يمكن أن تقرر الشركة طرح منتج جديد يتطلب مواد وتجهيزات جديدة. كما يمكن أن تتعطل إحدى الآلات ويتطلب إصلاحها قطعاً جديدة. ويمكن أن يكون مسؤول المشتريات غير راضٍ عن جودة منتجات، أو خدمات، أو أسعار المورد الحالي. أما خارجياً، فيمكن أن يحصل المشتري على أفكار جديدة من أحد المعرض التجارية، أو عن طريق الإعلان، أو من قبل مندوب مبيعات يعرض منتجاً أفضل بسعر أقل.

6-4-2 توصيف الحاجة

بعد إدراك الحاجة، يحضّر المشتري توصيفاً عاماً للحاجة *General need description* يوضح فيه خصائص وكمية المواد المطلوبة. لا يشكل التوصيف مشكلة عادة بالنسبة للمواد البسيطة. أما بالنسبة للمواد المعقدة، فقد يتطلب التوصيف عملاً مشتركاً بين المشتري والمهندسين والمستخدمين والاستشاريين لتعريف الحاجة. وقد يتطلب العمل قيام الفريق بترتيب الأولويات فيما يتعلق بالسعر، والموثوقية، والديمومة، والخصائص الأخرى المطلوبة في المواد.

6-4-3 توصيف المنتج

تقوم المنظمة هنا بتحديد المواصفات التقنية للمنتج. يتم هذا العمل عادة بالاشتراك مع فريق تحليل القيمة. حيث يعتبر تحليل القيمة *Product value analysis* طريقة لتخفيض التكلفة يتم فيها دراسة إمكانية تخفيض تكلفة المكونات من خلال إعادة تصميمها أو تصنيعها بطريقة أقل كلفة. يحدد الفريق من خلال هذا التحليل الخصائص المفضلة للمنتج.

6-4-4 البحث عن الموردين

في هذه المرحلة، يقوم المشتري بالبحث عن الموردين *Supplier search* لإيجاد أفضلهم. يمكن للمشتري أن يطور قوائم بالموردين الجيدين والعودة إليها عند الحاجة، كما يمكن أن يقوم باستشارة شركات أخرى طلباً للنصح. وقد أصبح من الشائع الآن استخدام الإنترنت للبحث عن الموردين.

يتوجب على الشركات الموردة أن تعمل على نشر اسمها وعروضها في الأماكن التي يتم البحث فيها عادة وأن تبني سمعة طيبة في السوق. ويتوجب على فريق المبيعات مراقبة الشركات الباحثة عن الموردين والتأكد من أخذ شركتهم بعين الاعتبار.

6-4-5 طلب العروض

يدعو المشتري في مرحلة طلب العروض *Proposal solicitation* الموردين المؤهلين لتقديم عروضهم أو الاشتراك في مناقصة. تشرح هذه العروض كيفية تلبية البائع لحاجة المشتري وللمعايير والمواصفات الموضوعة من قبله.

يتوجب على المسوقين التجاريين إتقان عملية كتابة وعرض العروض لتستجيب للتوصيف المطلوب

من قبل المشتري. ويجب أن تشكل هذه العروض وثائق تسويقية بالإضافة إلى كونها وثائق تقنية. حيث يتوجب أن يعطي العرض انطباعاً بالثقة لدى المشتري وأن يميز عرض الشركة عن عروض المنافسين.

6-4-6 اختيار المورد

يقوم متخذو القرار في هذه المرحلة بمراجعة العروض واختيار المورد أو الموردين *Supplier selection*. وعادة ما يقوم المشترون بإعداد قائمة بالموردين المفضلين وترتيبهم تبعاً لخصائصهم وأهميتهم ليتم الاختيار النهائي من بينهم. ومن المعايير المستخدمة لترتيب الموردين واختيار أفضلهم نذكر: جودة المنتجات والخدمات، الالتزام بمواعيد التسليم، السمعة، الخبرة، السلوك الأخلاقي للشركة، الاتصالات الصادقة، والأسعار المنافسة.

ويمكن أن يقوم المشترون بالتفاوض مع الموردين المفضلين للحصول على أفضل الأسعار والشروط قبل الاختيار النهائي. كما يمكن أن يختار المشتري مورداً أو أكثر. حيث يميل الكثيرون إلى اختيار أكثر من مورد واحد حتى تبتعد الشركة عن مخاطر الاعتماد كلياً على مورد واحد والسماح بمقارنة أسعار وأداء عدة موردين عبر الزمن.

7-4-6 تحديد تفاصيل الطلبية

يقوم المشتري في هذه المرحلة بالاشتراك مع المورد أو الموردين الذين تم اختيارهم بتحديد شروط وتفاصيل الطلبية *Order-routine specification*. يتم هنا تحديد تفاصيل الطلبية النهائية أو

الاتفاق النهائي مثل الخصائص التقنية، والسعر، والكمية المطلوبة، ووقت التسليم المتوقع، وسياسة المرتجعات، والضمانات، وشروط الدفع.

6-4-8 مراجعة الأداء

تتم في هذه المرحلة التي تلي الشراء مراجعة أداء المورد *Performance review*. يقوم المشتري هنا بفحص وتقييم المنتجات الموردة لمعرفة مدى مطابقتها للمواصفات المطلوبة. كما تقوم الأقسام المستخدمة لهذه المنتجات بتقييم أداء هذه المنتجات ومدى مطابقتها للتوقعات. يتم أيضاً تقييم المورد من حيث التزامه بمواعيد التسليم والخدمات المقدمة من قبله وحسن معالجته للمشكلات غير المتوقعة المتعلقة بالمنتج. وقد تؤثر هذه المراجعة في إمكانية التعامل المستقبلي مع المورد.

6-5 مركز الشراء

تدعى وحدة اتخاذ قرار الشراء في الشركات الشارية "**مركز الشراء *Buying center***". يتكون مركز الشراء من كل الأفراد أو المجموعات الذين تشتمل عليهم عملية اتخاذ قرار الشراء، ويشتمل ذلك على كافة الأفراد الذين يؤثرون على قرار الشراء سواء كانوا موجودين داخل الشركة أو المنظمة و/أو خارجها.

ويمكننا تصنيف أدوار الشراء ضمن مركز شراء تقليدي ضمن ست مجموعات، يمكن أن تتضمن كل مجموعة شخصاً أو مجموعة من الأشخاص:

شكل (6-4): مركز الشراء



(1) **المبادر *Initiator***: المبادر هو أول من اقترح شراء منتج أو خدمة محددة.

(2) **المؤثر *Influencer***: الشخص الذي تؤثر آراؤه في قرارات أعضاء مركز الشراء الآخرين. قد يضع المؤثر أو المؤثرون مواصفات قرارات الشراء وجوانبها بسبب خبرتهم الفنية أو وظائفهم في المؤسسة أو حتى قوتهم ونفوذهم في المنظمة. وغالباً ما يكون المؤثرون خبراء فنيين كالمهندسين أو مراقبي الجودة. وفي بعض الأحيان تستدعي المنظمات خبراء خارجيين أو مستشارين يمكن أن يؤثروا في قرارات الشراء.

(3) **المقرر *Decider***: المقرر هو من يتخذ القرار النهائي بشأن أي جزء من قرار الشراء الكلي مثل هل يتم الشراء، أو ما سيتم شراؤه، أو كيفية الشراء، أو مكان الشراء.

(4) **الشاري *Buyer***: هو الشخص الذي يتولى الأعمال الورقية لعملية الشراء. يحتك الشاري بالموردين

وينظم شروط البيع ويعالج طلبات الشراء الفعلية، وعادة ما يلعب أعضاء قسم المشتريات دور الشاري. لكن إذا كانت عملية الشراء جديدة ومكلفة فيمكن أن يكون الشاري من أعضاء الإدارة العليا.

(5) **المستخدم *User***: هو الشخص الذي سيستخدم المنتج أو الخدمة. يمكن للمستخدمين أن يحرضوا عملية الشراء من خلال طلب منتجات محددة، كما يمكنهم المساعدة في توصيف المنتجات المطلوبة. وغالباً ما يؤثر المستخدمون في شراء التجهيزات المكتبية.

(6) **البواب *Gatekeeper***: الشخص أو الأشخاص الذين يتحكمون في تدفق معلومات الشراء داخل الشركة بالإضافة إلى تدفق المعلومات بين الشركة والموردين المحتملين. وقد يكون هؤلاء وكلاء شراء أو موظفي استقبال، أو سكرتاريا، أو موظفين فنيين.

يواجه المسوقون الذين يستهدفون منظمات الأعمال مهمة تحديد أدوار ومدى تأثير كل من المشاركين في مركز الشراء. بناء على هذا التحديد، يقوم مندوبو المبيعات باختيار طريقة العرض والمعلومات التي تتناسب مع أدوار الأشخاص في كل مرحلة من مراحل عملية الشراء. ولا يتم عادة تحديد أعضاء مركز الشراء بشكل رسمي؛ أي أنه لا توجد قائمة بأعضاء مركز الشراء يمكن للمورد أو مندوب المبيعات الرجوع إليها. من هنا، فإن تحديد أعضاء مركز الشراء وأدوارهم من أجل تفعيل عملية شراء معينة يعتبر من التحديات الكبرى في مجال التسويق إلى منظمات الأعمال.

خاتمة:

استعرض الفصل الفروقات بين الشراء الاستهلاكي والشراء لدى منظمات الأعمال وحالات الشراء المحتملة لدى هذه المنظمات والتي تتمثل في الشراء الجديد وإعادة الشراء المباشر وإعادة الشراء المعدل. كما تطرق الفصل إلى خصائص أسواق الأعمال من حيث عدد المشترين وأحجام الشراء، وقوة العلاقات بين الشركة والزبون، والشراء الاحترافي، والتأثير المتعدد، وكثرة الاتصالات، والطلب المشتق، والطلب غير المرن، وتذبذب الطلب، والشراء المباشر. كما استعرض الفصل مكونات أسواق الأعمال الأساسية كالمصنعين ومزودي الخدمات، والبائعين، والمنظمات غير الربحية، والأسواق الحكومية. شرح الفصل أيضاً مراحل اتخاذ قرار الشراء لدى منظمات الأعمال ومكونات مركز الشراء وأدوارها.

المراجع المستخدمة في هذا الفصل

1- إيتزل، مايكل؛ ووكر، بروس؛ وستانتون، ويليام (2006)، *التسويق*، ط1، مكتبة لبنان ناشرون، بيروت، لبنان.

2- ديب، حيان (2017)، *مدخل إلى التسويق*، الجامعة الافتراضية السورية، دمشق، سورية

3- العسكري، أحمد شاكر (2005)، *التسويق الصناعي: مدخل استراتيجي*، ط2، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.

4- Armstrong Gray, Kotler Philip, Trifts Valerie, Buchwitz Lilly Anne, Gaudet David, *Marketing: An Introduction*, 6th Canadian Edition, Pearson Canada Inc., 2017.

5- Ferrell O.C., Hartline Michael D. (2011), *Marketing Strategy*, 5thEdition, Cengage Learning, 2011.

6- Grewal Dhruv, Levy Michael, *Marketing*, 5th Edition, McGraw-Hill Education, 2017

7- Kerin Roger A., Hartley Steven W., *Marketing*, 13th Edition, McGraw-Hill Education, 2017

8- Kotler Philip, Armstrong Gary, Opresnik Marc Oliver, *Principle of Marketing*, 17th Edition, Pearson Education, 2018

9- Kotler Philip, Armstrong Gary, Harris Lloyd C., Piercy Nigel, *Principles of Marketing*, 7th European Edition, Pearson Education, 2017.

10- Kotler Philip, Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, 15th Edition, Pearson Education, 2016.

11- Kurtz David L., *Contemporary marketing*, 15thEdition, South-Western Cengage Learning, 2012.

12- Lamb Charles W., Hair Joseph F., McDaniel Carl, *MKTG11: Principles of Marketing*, Cengage Learning, 2018

أسئلة الفصل

1) أسئلة خيارات متعددة *Multiple Choices*

1- تعد حالة ..... أكثر مواقف الشراء لدى منظمات الأعمال صعوبة وتعقيداً.

أ) إعادة الشراء المباشر
ب) الشراء الجديد
ج) إعادة الشراء المعدل
د) كل الإجابات السابقة خاطئة

2- تحصل حالة .... عندما يقوم المشتري بإعادة تقييم البدائل المتاحة لمنتج سبق شراؤه.

أ) الشراء المباشر
ب) إعادة الشراء المباشر
ج) إعادة الشراء المعدل
د) التفاوض

3- يطلق اسم .... على الأفراد والمنشآت التي تشتري السلع والمواد من أجل استخدامها في إنتاج سلع أخرى أو في تسهيل أعمال المنشأة.

أ) سوق المصنّعين
ب) سوق إعادة البيع
ج) سوق البائعين
د) السوق الحكومية

4- يدعو المشتري في مرحلة ...... الموردين المؤهلين لتقديم عروضهم أو الاشتراك في مناقصة.

أ) توصيف المنتج
ب) البحث عن الموردين
ج) طلب العروض
د) اختيار المورد

2) أسئلة للمناقشة:

السؤال الأول: اشرح أربعاً من خصائص أسواق منظمات الأعمال.

(مدة الإجابة: 15 دقيقة توجيه للإجابة: الفقرة 6-2)

السؤال الثاني: تحدث عن مكونات أسواق منظمات الأعمال.

(مدة الإجابة: 15 دقيقة توجيه للإجابة: الفقرة 6-3)

السؤال الثالث: عدد مراحل اتخاذ قرار الشراء لدى منظمات الأعمال واشرح ثلاثاً منها.

(مدة الإجابة: 15 دقيقة توجيه للإجابة: الفقرة6-4)

الفصل السابع:

تجزئة الأسواق واستهدافها

Segmentation and Targeting

كلمات مفتاحية:

تجزئة السوق *Market segmentation*، الاستهداف *Targeting*، الشريحة السوقية *Market segment*، السوق المستهدفة *Target Market*، التسويق غير التمييزي *Undifferentiated marketing*، التسويق التمييزي *Differentiated marketing*، التسوق المركز *Concentrated marketing*، التسويق الجزئي *Micromarketing*.

ملخص الفصل:

يستعرض الفصل معايير تجزئة الأسواق الاستهلاكية وأسواق منظمات الأعمال. ويشرح معايير تقييم الشرائح السوقية الناتجة عن التجزئة. كما يتطرق إلى استراتيجيات الاستهداف من الاستهداف غير التمييزي، إلى الاستهداف التمييزي، والاستهداف المركز، وصولاً إلى التسويق الجزئي.

المخرجات والأهداف التعليمية:

1. تحليل المعايير المستخدمة في تجزئة الأسواق الاستهلاكية.
2. تحليل المعايير المستخدمة لتجزئة أسواق منظمات الأعمال.
3. تذكر معايير تقييم مخرجات التجزئة.
4. مناقشة استراتيجيات الاستهداف الممكنة ونقاط قوتها وسلبياتها.

1-7 تجزئة الأسواق الاستهلاكية

تعرف تجزئة السوق *Market segmentation* على أنها العملية التي يتم من خلالها تقسيم سوق المنتج إلى شرائح *Segments* أو مجموعات متجانسة نسبياً. وحتى تكون التجزئة فعالة يجب أن يتشارك أعضاء المجموعة الواحدة أذواقاً، أو حاجات، أو رغبات، أو تفضيلات، أو خصائص، أو سلوكيات متشابهة وأن يختلف أعضاء كل مجموعة عن المجموعات الأخرى التي تنتجها عملية التجزئة. وبالتالي، قد تتطلب هذه الشرائح أو المجموعات استراتيجيات وبرامج تسويقية مختلفة تتوافق مع كل منها. في هذا السياق، يمكن تمييز أربعة معايير رئيسية لتجزئة الأسواق الاستهلاكية: جغرافية، ديموغرافية، نفسية، وسلوكية.

1-1-7 التجزئة الجغرافية

تقوم التجزئة الجغرافية *Geographic segmentation* على تقسيم السوق إلى مجموعات متجانسة بالاعتماد على مواقعها كالأمم، أو الدول، أو الولايات، أو المناطق أو المدن، أو الجوار أو بالاعتماد على مناخها. ويشيع استخدام المناخ ضمن التجزئة الجغرافية نظراً لأثره الكبير على حاجات السكان وسلوكهم الشرائي. يمكننا هنا تخيل أثر المناخ على تسويق منتجات مثل كاسحات الثلوج، وألواح ركوب الأمواج، وأحذية التزلج، والألبسة، وأجهزة التكييف والتدفئة وغيرها.

ولا تضمن التجزئة الجغرافية أن جميع المستهلكين في الموقع ذاته سيكون لديهم ذات القرار الشرائي، لكنها تساعد في تحديد الأنماط العامة لهذا القرار

7-1-2 التجزئة الديموغرافية

تعرف التجزئة الديموغرافية أو السكانية *Demographic segmentation* مجموعات المستهلكين بناء على متغيرات ديموغرافية مثل الجنس، والعمر، والدخل، والعمل، والتعليم، وحجم الاسرة، ودورة حياة الأسرة، والدين، والعرق، والجنسية.

تستخدم *Kellogg's* مثلاً التجزئة بحسب العمر لمنتجات حبوب الإفطار. حيث توجه منتجي *CocoaKrispies* و*FruitLoops* للأطفال فيما يستهدف *Special K* و*All–Bran* البالغين. كما تميل *Kellogg's* إلى تبني التجزئة بحسب الجنس من خلال تركيز الاتصالات التسويقية الخاصة بمنتج *Special K* على الإناث.

تعتبر المتغيرات الديموغرافية من أكثر المتغيرات المستخدمة لتجزئة الأسواق نظراً لسهولة تحديدها بالإضافة إلى إمكانية الوصول بسهولة إلى القطاعات السوقية المعرفة بناء على هذه المتغيرات.

7-1-3 التجزئة النفسية

تقوم التجزئة النفسية *Psychographic segmentation* بتقسيم المشترين إلى فئات بناء على الطبقة الاجتماعية، نمط الحياة، أو خصائص الشخصية.

يعكس نمط الحياة كيفية قضاء الفرد لوقته ومعتقداته حول القضايا الاجتماعية والاقتصادية والسياسية المختلفة. ونمط الحياة عبارة عن مزيج من السمات النفسية للشخص بما في ذلك حاجاته، دوافعه، إدراكه، ومواقفه. ويمكن تقسيم السوق هنا بناء على أنشطة، واهتمامات، وآراء المستهلكين؛ أي بناء على ما يفعلونه وما يؤمنون به. ويعتقد المسوقون أن المنتجات التي يشتريها الأفراد تعكس أنماط

حياتهم، ومن هنا جاء الاستخدام المتزايد لأنماط الحياة في تجزئة السوق. تستهدف أجهزة *LEED* مثلاً المستهلكين الخضر الحريصين على البيئة، فيما تستهدف *Pepsi* من خلال *Aquafina Flavor Splash* الخالي من السكر ومن السعرات الحرارية المستهلكين المهتمين بصحتهم.

يمكن للمسوقين أيضاً أن يستخدموا ملامح الشخصية لتجزئة السوق، ليقوموا لاحقاً بإعطاء منتجاتهم شخصية تتوافق مع شخصية المستهلك. ونلاحظ نجاح استراتيجية التجزئة هذه في حالة منتجات التجميل، والسجائر، والتأمين، والمشروبات الكحولية.

كما تؤثر الطبقة الاجتماعية على تفضيلنا للعديد من المنتجات كالسيارات، والألبسة، والمفروشات، والتسلية، وعادات القراءة، وحتى المحلات التي نتسوق منها وكيفية التسوق. ومن هنا تعمل العديد من الشركات على تصميم منتجات وخدمات تتمتع بخصائص تتوافق مع الطبقة الاجتماعية المستهدفة.

4-1-7 التجزئة السلوكية

تقسّم التجزئة السلوكية *Behavioral Segmentation* المستهلكين إلى مجموعات بناء على معارفهم، أو مواقفهم، أو استخداماتهم، أو استجاباتهم للمنتج. يمكن أن يتم تقسيم السوق هنا بحسب المناسبات التي يفكر فيها الفرد بشراء المنتج، أو المناسبات التي يشتري فيها المنتج، أو المناسبات التي يستهلك فيها المنتج الذي تم شراؤه.

ونظراً لاختلاف الأفراد في حاجاتهم، تختلف الأهمية التي يعطونها للفوائد المرجوة من المنتجات المختلفة. يمكن بالتالي تقسيم السوق من خلال المنافع أو الخصائص التي يتوقع الفرد الحصول عليها من المنتج أو الخدمة. هنا يتم التقسيم بناء على ما يريده الزبائن من المنتج. تسمى هذه التجزئة "التجزئة

بالمنافع" *Benefit segmentation*.

كما يمكن تقسيم الزبائن بحسب حالة المستخدم: غير مستخدم، مستخدم سابق، مستخدم محتمل، مستخدم لأول مرة، ومستخدم منتظم. وفي سياق متصل، يمكن تقسيم الأسواق بحسب معدل استخدام المنتج أو الخدمة: ضعيف، وسط، مرتفع. ومن المعايير السلوكية المفيدة أيضاً تجزئة المستهلكين بحسب ولائهم للعلامة التجارية.

2-7 تجزئة أسواق منظمات الأعمال

يمكن تجزئة أسواق منظمات الأعمال بناء على نوع الزبون، وخصائصه، والمنافع وإجراءات الشراء، وقوة العلاقات. فقد تختلف الأنواع المختلفة من المنظمات في متطلباتها والبرامج التسويقية المناسبة لها. فمثلاً قد يتطلب التعامل مع بعض الشركات إجراء تعديلات على المنتج، أو تبني طرق توزيع وتوصيل مختلفة، أو تطبيق استراتيجيات بيعيه مختلفة. يمكن لمصنّع زجاج مثلاً أن يقوم بتجزئة الزبائن إلى مصنعي السيارات، ومصنعي المفروشات، مصنعي النوافذ، ووكلاء الصيانة والإصلاح. كما يمكن تصنيف الزبائن بحسب أنواعهم في مجموعات كبيرة مثل: المصنعون، مزودو الخدمات، الوكالات الحكومية، المنظمات غير الربحية، تجار الجملة، أو تجار التجزئة.

أما فيما يخص خصائص المنظمات، فيلاحظ اختلاف حاجات المنظمة المشترية عادة باختلاف أحجامها، أو موقعها الجغرافي، أو استخداماتها للمنتج. إذ يطلب كبار المشترين عادة خصومات سعرية تتناسب مع حجم مشترياتهم. كما قد تختلف احتياجات ومتطلبات المشترين في أماكن مختلفة من البلد

أو في البلدان الأخرى من حيث خصائص المنتج ومتطلبات التوزيع. أما من حيث الاستخدامات فيلاحظ أن مصنعي الحواسيب يميلون إلى تجزئة أسواقهم بحسب كيفية استخدام منتجاتهم. إذ تختلف مثلاً احتياجات المدارس والمراكز التدريبية والجامعات من الكمبيوترات والبرامج المرافقة.

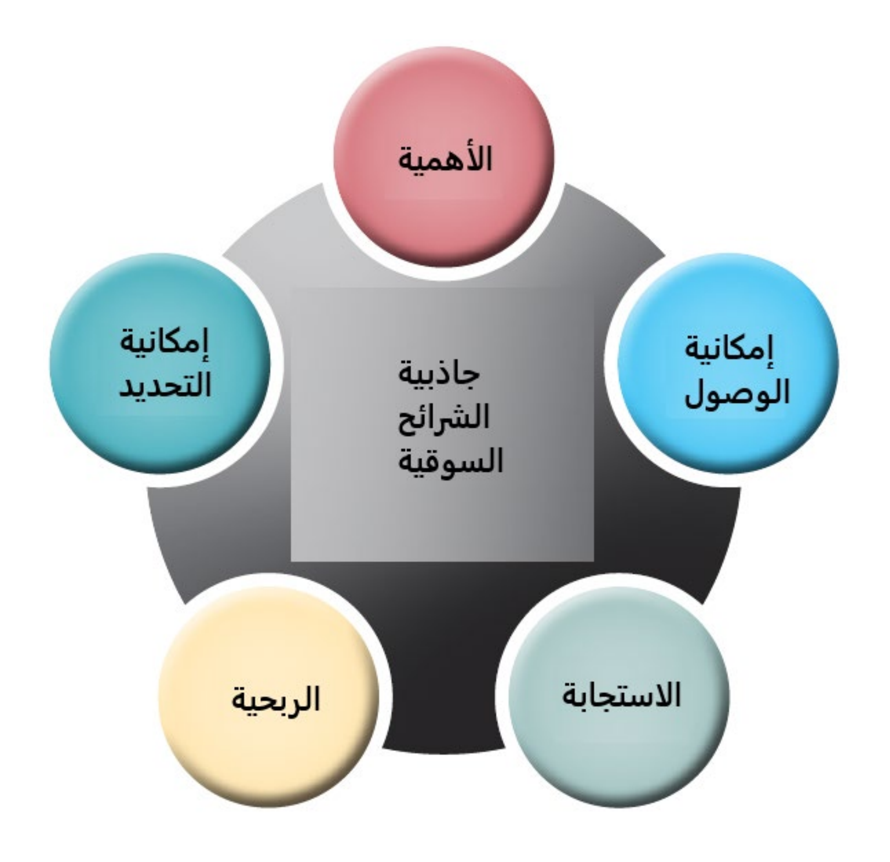
من جهة أخرى، تختلف المنافع التي تبحث عنها المنظمات كما تختلف إجراءات الشراء التي تستخدمها. حيث تبحث بعض المنظمات عن المورد الذي يقدم أرخص سعر، فيما تحتاج أخرى إلى دعم وخدمة دائمة للمنتج المقدم. بالإضافة إلى ذلك، تستخدم بعض المنظمات إجراءات صارمة في عملية الشراء، فيما يتم الشراء في منظمات أخرى عبر المناقصات الإلكترونية أو عبر إجراءات أقل صرامة وأكثر مرونة.

كما يمكن تجزئة أسواق منظمات الأعمال بناء على قوة واستمرارية العلاقة. تنظم العديد من منظمات الأعمال أقسام الشراء باستخدام هذا المعيار من خلال تعيين شخص أو فريق مسؤول عن العلاقات الأكثر أهمية. فيما يركز الأعضاء الآخرون جهودهم على اجتذاب المشترين الجدد.

3-7 تقييم الشرائح السوقية الناتجة عن التجزئة

يمكن للمسوقين استخدام عدة معايير لتقييم الشرائح السوقية *Market segments* الناتجة عن التجزئة كإمكانية التحديد، والأهمية، وإمكانية الوصول، والاستجابة، والربحية.

شكل (7−1): معايير تقييم الشرائح السوقية الناتجة عن التجزئة



7-3-1 إمكانية التحديد

يجب أن تكون الشركة قادرة على تحديد الموجودين داخل الشرائح السوقية وأن يكون بإمكانها تصميم منتجات وخدمات تتوافق مع احتياجاتهم. ويجب أن تكون الشركة قادرة على قياس حجم الشريحة السوقية، وقوتها الشرائية، وخصائصها.

كما يجب التأكد من اختلاف الشرائح السوقية عن بعضها فمثلاً يوجد اختلاف بين متابعي مدونة أزياء الرجال *An Affordable Wardrobe* ومتابعي مدونة الأزياء النسائية *Fabsugar*. فمن أساسيات التجزئة الناجحة وجود فروقات في الخصائص والحاجات والرغبات بين الشرائح السوقية الناتجة عن عملية التجزئة. يتوجب بالتالي التأكد من أن هذه الشرائح تستجيب بشكل مختلف لعناصر المزيج

التسويقي للشركة. فإذا استجاب الذكور والإناث بشكل متشابه لجهود تسويق المشروبات الغازية، فإنهم في هذه الحالة لا يشكلون شرائح منفصلة ومختلفة.

2-3-7 الأهمية

عند تعريف الأسواق المستهدفة الناتجة عن التجزئة، من المهم بالنسبة للشركة أن تقوم بقياس حجمها. فإذا كان حجم السوق صغيراً أو كانت قدرة السوق الشرائية ضعيفة فإنها قد لا تتمكن من توليد أرباح كافية للشركة.

3-3-7 إمكانية الوصول

لا يمكن لأي منتج أو خدمة النجاح إذا لم يكن بالإمكان الوصول إلى السوق المستهدفة من خلال الاتصالات التسويقية والتوزيع. إذ يجب أن يعلم المستهلك بوجود المنتج، وما يقدمه له، وأن يعرف كيفية شرائه.

4-3-7 الاستجابة

حتى تكون استراتيجية التجزئة ناجحة يجب أن يتفاعل المستهلكون في الشريحة السوقية بشكل مشابه وإيجابي مع عرض الشركة. بمعنى آخر، يجب أن تستجيب الشريحة السوقية للجهود التسويقية للشركة بما في ذلك التغيرات في البرنامج التسويقي عبر الزمن. فإذا لم تستطع الشركة تقديم منتجات أو خدمات مناسبة للشريحة السوقية، فلا يتوجب عليها إذاً أن تقوم باستهدافها.

5-3-7 الربحية

يجب أن يركز المسوقون أيضاً على تقييم الربحية المتوقعة لكل شريحة سوقية في الوقت الحاضر وفي المستقبل. ومن العوامل التي يمكن التركيز عليها هنا نجد:

- **نمو السوق:** الحجم الحالي ومعدل النمو المتوقع.
- **المنافسة ضمن السوق:** عدد المنافسين، وعوائق الدخول، والبدائل المتاحة للمنتج.
- **الوصول إلى السوق:** سهولة تطوير أو الوصول إلى قنوات التوزيع، وألفة العلامة التجارية.

7-4 اختيار السوق المستهدفة

بعد تقييم القطاعات السوقية الناتجة عن التجزئة، يتوجب على الشركة تحديد القطاعات السوقية التي ستقوم باستهدافها. تتكون *السوق المستهدفة Target market من مجموعة المشترين الذين يتشاركون حاجات أو خصائص محددة والذين تقرر الشركة التوجه إليهم وخدمتهم.*

تحلل الشركة هنا جاذبية السوق المستهدفة (الفرص والتهديدات بناء على تحليل *SWOT* وربحية الشريحة السوقية) وكفاءة وقدرات الشركة (نقاط القوة والضعف بالاستناد إلى تحليل *SWOT*).

ويمكن تمييز عدة مستويات من الاستهداف. تمتد هذه المستويات من الاستهداف الشامل والموسع (التسويق غير التمييزي)، مروراً بالاستهداف التمييزي (التسويق التمييزي) والمركّز (التسويق المركّز)، وانتهاء بالاستهداف على مستوى ضيق جداً (التسويق الجزئي).

شكل (7−2): استراتيجيات الاستهداف



7-4-1 استراتيجية الاستهداف غير التمييزي

يمكن أن تلجأ الشركة إلى استراتيجية الاستهداف غير التمييزي *Undifferentiated targeting strategy* أو التسويق غير التمييزي *Undifferentiated marketing* أو ما يعرف أحياناً باسم التسويق الجماهيري *Mass marketing* عندما تعتبر كل شخص مستهلكاً محتملاً لمنتجها. تركز الشركات التي تتبنى التسويق غير التمييزي على الحاجات المشتركة للمستهلكين في السوق عوضاً عن التركيز على الاختلاف في الحاجات. وتقوم الشركة هنا بتقديم منتج واحد أو خط منتجات واحد لجميع الزبائن مستخدمة في ذلك مزيجاً تسويقياً واحداً.

كان التسويق غير التمييزي أكثر شيوعاً في الماضي مما هو عليه اليوم. وتشكل مقولة *Henry Ford* الشهيرة مثالاً كلاسيكياً على استراتيجية التسويق غير التمييزي: *"يمكنهم الحصول على سيارتهم بأي*

لون يريدونه، طالما كان اللون أسوداً". وفي وقت سابق استخدمت *Coca-Cola* هذه الاستراتيجية من خلال منتج وحيد تمثل بزجاجة بحجم واحد. كما يميل مسوقو بعض السلع الأساسية كالدقيق والسكر إلى استخدام استراتيجية الاستهداف غير التمييزي. ومع ذلك نلاحظ أن بعض مسوقي السلع الأساسية كالوقود مثلاً قد بدؤوا ينتقلون من التسويق غير التمييزي نحو التسويق التمييزي من خلال تقديم مستويات مختلفة من الأوكتان.

على رغم النواحي الإيجابية لهذا النوع من التسويق من حيث رفع الكفاءة الإنتاجية وتخفيض التكاليف التسويقية وبالتالي تخفيض الأسعار أو رفع الهامش الربحي، إلا أن له مخاطر لا يستهان بها. فقد يؤدي استخدام الاستهداف غير التمييزي في كثير من الأحيان إلى عروض على شكل منتجات عقيمة وغير مبتكرة لا تجذب أي شخص.

من المشكلات الأخرى للاستهداف غير التمييزي أنه يجعل الشركة أكثر عرضة وتأثراً بغزوات المنافسين. خسرت *Hershey* مثلاً حصة كبيرة من سوق الحلوى لشركات مثل *Mars* وغيرها قبل أن تتحول نحو استراتيجية استهداف متعدد الشرائح. كما فقدت *Coca-Cola* موقعها كرائدة لمبيعات مشروبات الكولا لصالح *Pepsi* في نهاية خمسينيات القرن الماضي عندما بدأت *Pepsi* بتقديم عبوات بأحجام مختلفة.

2-4-7 استراتيجية الاستهداف التمييزي

تستهدف الشركات التي تستخدم استراتيجية الاستهداف التمييزي *Differentiated targeting strategy* أو التسويق التمييزي *Differentiated Marketing* عدة شرائح سوقية من خلال تقديم عرض مختلف لكل منها. تتشابه حاجات المستهلكين هنا ضمن كل شريحة سوقية وتختلف بين

الشرائح. وتطور الشركات هنا مزيجاً تسويقياً مختلفاً لكل شريحة سوقية مستهدفة.

تنتج شركة *Toyota* مثلاً عدة علامات تجارية من السيارات—*Scion*، *Toyota*، *Lexus*— تستهدف كل منها شريحة مختلفة من المستهلكين. كما تعرض *P&G* ما يقارب ثمانية عشر مسحوق غسيل يستهدف كل منهم شريحة مختلفة ضمن السوق، حيث يقدم *Tide* مثلاً نظافة قوية وقاسية فيما يشكل *Era* حلاً جيداً لإزالة البقع.

ومن أهم إيجابيات هذه الاستراتيجية أنها تولد مبيعات أكبر، وأرباحاً أكبر. إلا أن الاستهداف التمييزي يترافق بالمقابل مع زيادة في تكاليف التصميم، والإنتاج، والترويج، والتخزين، وبحوث التسويق، والإدارة. ويشكل خطر تأثير مبيعات المنتج الجديد على مبيعات المنتجات الحالية للشركة (وهو ما يشار إليه بالإنكليزية بمصطلح *Cannibalization*) أحد السلبيات المحتملة للتسويق التمييزي. أثّر *iPhone 6* بشكل كبير على مبيعات *iPad* لدى *Apple* نتيجة استخدامه لشاشة بحجم أكبر من النماذج السابقة لـ *iPhone*، حيث قرر الزبائن الذين كانوا يستخدمون سابقاً منتجات *iPad* و*iPhone* أن بإمكانهم استخدام *iPhone 6* مكان منتجات *iPad* التقليدية.

3-4-7 الاستهداف المركز

في استراتيجية الاستهداف المركز *Concentrated Targeting strategy* أو التسويق المركز *Concentrated Marketing* تختار الشركة شريحة سوقية واحدة وتركز كل طاقتها على تقديم منتج يتوافق مع حاجاتها. وغالباً ما يستخدم مصطلح السوق الصغيرة *Market niche* للإشارة إلى هذه الشريحة السوقية المستهدفة.

ونظراً لاستهداف شريحة سوقية واحدة ومحددة فيمكن للشركة التركيز هنا على فهم حاجات ورغبات ودوافع المستهلكين ضمن هذه الشريحة وتطوير مزيج تسويقي مخصص لها. في هذا السياق، وجدت بعض الشركات أن تركيز الموارد لإشباع حاجات سوق محددة بدقة سيكون أكثر ربحية من توزيع الموارد على شرائح سوقية متعددة.

يركز التسويق لدى *Newton Running* مثلاً على العدائين، ولكن ليس كل العدائين، إذ تركز هذه العلامة التجارية على أولئك الذين يفضلون الهبوط على كامل القدم أثناء الركض وهو الأسلوب الذي تم اقتراحه مؤخراً كأسلوب أكثر طبيعية وفعالية وأقل تعريضاً للإصابة من الأسلوب الذي يشجع عليه حذاء الركض التقليدي. تختلف هذه الاستراتيجية بشكل واضح عن استراتيجية الاستهداف التمييزي التي تتبعها *Nike* مع أحذيتها الرياضية، حيث تصنع *Nike* أحذية تستهدف شرائح متعددة كلاعبي كرة السلة ولاعبي كرة القدم بالإضافة إلى أحذية رياضية للمهتمين بالموضة.

شكل (3−7): التسويق المركز لدى *Newton Running*



قد يناسب هذا التسويق الشركات الصغيرة التي لا تمتلك الموارد التي يمتلكها المنافسون. كما قد يناسب الشركات التي تقدم منتجات وخدمات متخصصة جداً. وقد يمكّن التسويق المركز الشركة من النفوذ إلى الشريحة السوقية بشكل أعمق، مع اكتساب صيت وسمعة ضمن هذه الشريحة بوصفها شركة متخصصة أو خبيرة ضمن هذه السوق المحدودة.

لكن وعلى الرغم من الإيجابيات التي يحملها التخصص والتركيز على قطاع سوقي واحد، فإن للتسويق المركز مخاطر أيضاً، فهو ينتهك المثل القديم الذي يقول *"لا تضع كل البيض في سلة واحدة"*. فإذا كانت الشريحة السوقية المختارة صغيرة جداً أو إذا تقلصت هذه الشريحة نتيجة تغيرات في البيئة المحيطة فقد يؤدي ذلك إلى نتائج سلبية كبيرة على الشركة.

وقد يكون التسويق المركز خطيراً على الشركات التي لا تكون ناجحة في السوق الصغيرة المحددة. فقد

يؤدي ارتباط الشركة بقطاع واحد إلى تأثر مبيعاتها سلباً في حال نجاح منافس جديد في الدخول بقوة ضمن هذا القطاع. فقبل أن تطرح *P&G* شامبو *Head & Shoulders* كانت عدة شركات صغيرة تبيع شامبوهات مضادة للقشرة. لكن مع طرح *Head & Shoulders* من خلال حملة ترويجية كبيرة تمكنت هذه العلامة التجارية من الاستحواذ على أكثر من نصف السوق مباشرة. وخلال سنة خرجت عدة شركات كانت تركز سابقاً على هذه الشريحة من السوق.

4-4-7 التسويق الجزئي

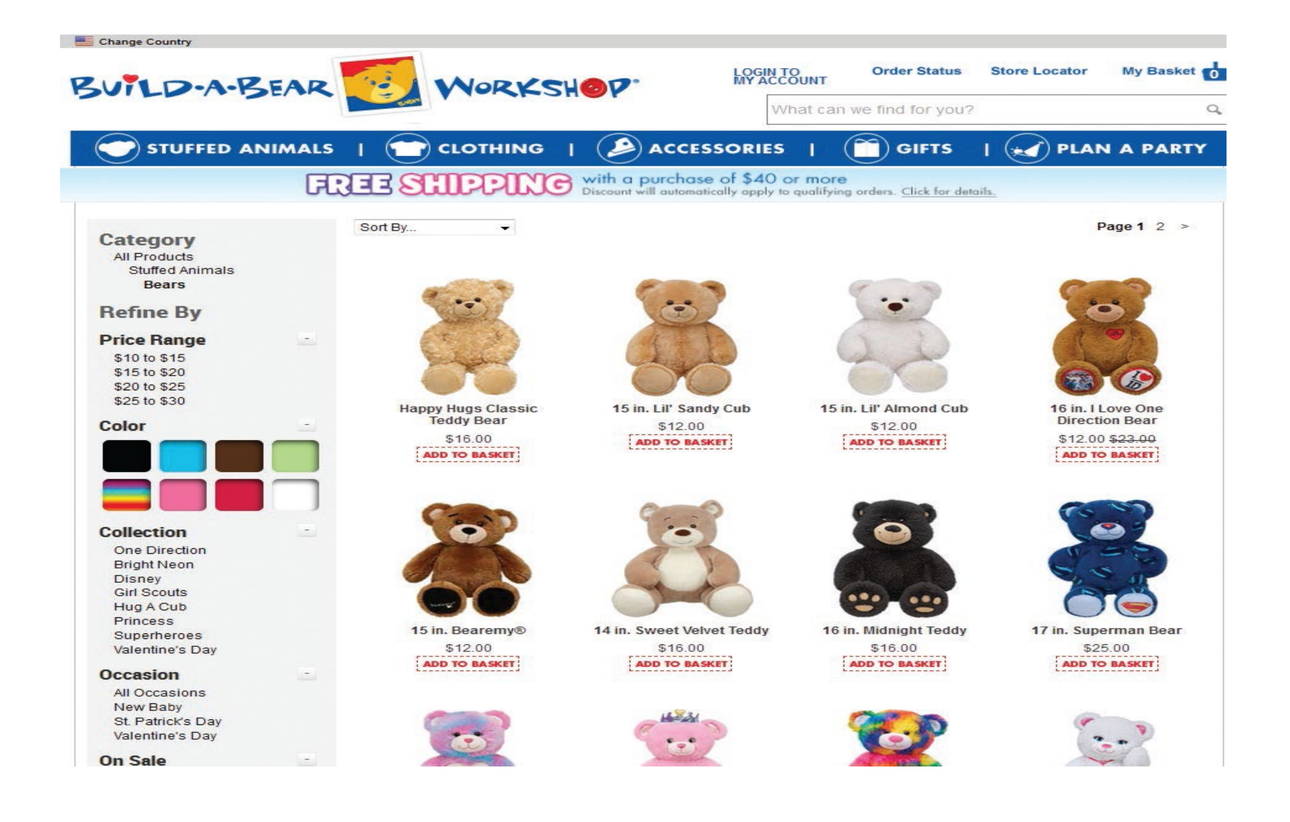
يقوم التسويق الجزئي *Micromarketing* بتصميم وتخصيص المنتجات والبرامج التسويقية لتلائم أذواق أفراد محددين أو للتوافق مع أماكن محددة. يتضمن التسويق الجزئي إذاً التسويق المحلي والتسويق الفردي.

يصمم التسويق المحلي *Local marketing* العلامات التجارية ويروج لها بما يتوافق مع حاجات ورغبات مجموعات الزبائن المحليين—المدن، الأحياء، وحتى المتاجر. حيث يقوم *Walmart* مثلاً بعرض وتنظيم المنتجات ضمن المتاجر بما يتوافق مع حاجات الزبائن المحليين في منطقة المتجر.

ويمكن للتسويق المحلي أن يزيد تكاليف الإنتاج والتسويق. كما قد تؤدي هذه الممارسة إلى خلق مشاكل لوجستية حيث تسعى الشركة إلى التوافق مع حاجات ومتطلبات الأسواق المحلية المختلفة. وقد يؤدي إلى تشويش صورة العلامة التجارية نتيجة تغير المنتج والرسائل التسويقية في الأسواق المختلفة. لكن التسويق المحلي في المقابل يساعد الشركة على التوافق مع الاختلافات في الحاجات والتركيبة السكانية وأنماط الحياة ضمن المواقع الجغرافية المختلفة.

أما التسويق الفردي *Individual marketing* فيعتبر الحالة الحدية للتسويق الجزئي حيث يتم تصميم المنتجات والبرامج التسويقية بما يتوافق مع حاجات وتفضيلات المستهلكين الأفراد. يطلق على التسويق الفردي أيضاً اسم *One-to-one marketing*. فمثلاً، تسمح *Dell*، و*HP*، و*Apple* بتصميم كمبيوترات تتوافق مع احتياجات وأذواق زبائنها المتنوعين. كما تمكّن *Build-A-Bear* زبائنها من تصميم الدمى وتزويدها بإكسسوارات، وملابس، وأصوات، وأسماء فريدة يتم طباعتها على شهادة ميلاد الدمية (شكل 7-4). وقد ساهم التطور في تكنولوجيا الاتصالات والإنترنت في تطور هذا النوع من التسويق.

شكل (7-4): التسويق الجزئي لدى *Build-A-Bear*



خاتمة:

شرح الفصل المعايير الجغرافية، والديموغرافية، والنفسية، والسلوكية المستخدمة في تجزئة الأسواق الاستهلاكية. كما بيّن إمكانية تجزئة أسواق منظمات الأعمال بناء على نوع الزبون، وخصائصه، والمنافع وإجراءات الشراء، وقوة العلاقات. تناول الفصل أيضاً معايير تقييم مخرجات التجزئة كإمكانية التحديد، والأهمية، وإمكانية الوصول، والاستجابة، والربحية. وفي النهاية، شرح الفصل استراتيجيات الاستهداف الممكنة والتي تتمثل في استراتيجية الاستهداف غير التمييزي (التسويق غير التمييزي أو التسويق الجماهيري)، واستراتيجية الاستهداف التمييزي (التسويق التمييزي)، واستراتيجية الاستهداف المركز (التسويق المركز)، والتسويق الجزئي بشكليه الفردي والمحلي.

<u>المراجع المستخدمة في هذا الفصل</u>

1- إيتزل، مايكل؛ ووكر، بروس؛ وستانتون، ويليام (2006)، *التسويق*، ط1، مكتبة لبنان ناشرون، بيروت، لبنان.

2- ديب، حيان (2017)، *مدخل إلى التسويق*، الجامعة الافتراضية السورية، دمشق، سورية.

3- Armstrong Gray, Kotler Philip, Trifts Valerie, Buchwitz Lilly Anne, Gaudet David, *Marketing: An Introduction*, 6th Canadian Edition, Pearson Canada Inc., 2017.

4- Grewal Dhruv, Levy Michael, *Marketing*, 5th Edition, McGraw-Hill Education, 2017

5- Kerin Roger A., Hartley Steven W., *Marketing*, 13th Edition, McGraw-Hill Education, 2017

6- Kotler Philip, Armstrong Gary, Opresnik Marc Oliver, *Principle of Marketing*, 17th Edition, Pearson Education, 2018

7- Kotler Philip, Armstrong Gary, Harris Lloyd C., Piercy Nigel, *Principles of Marketing*, 7th European Edition, Pearson Education, 2017.

8- Kotler Philip, Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, 15th Edition, Pearson Education, 2016.

9- Kurtz David L., *Contemporary marketing*, 15thEdition, South-Western Cengage Learning, 2012.

10- Lamb Charles W., Hair Joseph F., McDaniel Carl, *MKTG11: Principles of Marketing*, Cengage Learning, 2018

أسئلة الفصل

1) أسئلة خيارات متعددة *Multiple Choices*

1- تقوم التجزئة ..... على تقسيم السوق إلى مجموعات متجانسة بالاعتماد على مواقعها.

أ) الجغرافية
ب) الديموغرافية
ج) النفسية
د) السلوكية

2- تقسم التجزئة .... المستهلكين إلى مجموعات بناء على معارفهم، أو مواقفهم، أو استخداماتهم، أو استجاباتهم للمنتج.

أ) الجغرافية
ب) الديموغرافية
ج) النفسية
د) السلوكية

3- يمكن أن تلجأ الشركة إلى ..... عندما تعتبر كل شخص مستهلكاً محتملاً لمنتجها.

أ) الاستهداف غير التمييزي
ب) الاستهداف التمييزي
ج) الاستهداف المركز
د) التسويق الجزئي

4- في ...... تختار الشركة شريحة سوقية واحدة وتركز كل طاقتها على تقديم منتج يتوافق مع حاجاتها.

أ) التسويق التمييزي
ب) التسويق غير التمييزي
ج) التسويق المركز
د) التسويق الجزئي

2) أسئلة للمناقشة:

السؤال الأول: اشرح أربعاً من معايير تجزئة أسواق منظمات الأعمال.

(مدة الإجابة: 15 دقيقة   توجيه للإجابة: الفقرة 7-2)

السؤال الثاني: اشرح معايير تقييم مخرجات التجزئة.

(مدة الإجابة: 15 دقيقة   توجيه للإجابة: الفقرة 7-3)

السؤال الثالث: اشرح ميزات وسلبيات كل من التسويق التمييزي والتسويق غير التمييزي.

(مدة الإجابة: 15 دقيقة   توجيه للإجابة: الفقرة 7-4-1 و 7-4-2)

الفصل الثامن:

استراتيجيات المنتج

Product Strategies

كلمات مفتاحية:

المنتجات الاستهلاكية *Consumer products*، منتجات منظمات الأعمال *Business products*، مزيج المنتجات *Product mix/Product assortment*، خط المنتجات *Product line*، التغليف *Packaging*، العلامة التجارية *Brand*.

ملخص الفصل:

يتناول الفصل تصنيف المنتجات في الأسواق الاستهلاكية وفي أسواق منظمات الأعمال. كما يشرح مزيج المنتجات والمفاهيم المرتبطة به. يوضح الفصل أيضاً مفهوم التغليف ومستوياته ووظائفه. ويتطرق الفصل أخيراً إلى مفهوم العلامة التجارية وأهميتها واستراتيجياتها.

المخرجات والأهداف التعليمية:

1. تذكر تصنيف المنتجات الاستهلاكية ومنتجات منظمات الأعمال.
2. شرح مفهوم مزيج المنتجات وخطوط المنتجات.
3. تحليل أهمية الدور التسويقي للتغليف.
4. تحليل استراتيجيات العلامة التجارية وتقييم سلبياتها وإيجابياتها.

مخطط الفصل:

8-1 تصنيف المنتجات
8-1-1 تصنيف المنتجات الاستهلاكية
8-1-2 تصنيف منتجات الأعمال
8-2 مزيج المنتجات
8-2-1 تغيير عمق مزيج المنتجات
8-2-2 تغيير عرض مزيج المنتجات
8-3 التغليف
8-4 العلامة التجارية
8-4-1 أهمية العلامة التجارية
8-4-2 استراتيجيات العلامة التجارية

8-1 تصنيف المنتجات

يمكن تعريف المنتج *Product* كأي شيء يمكن تقديمه في السوق لجذب الانتباه، أو الامتلاك، أو الاستخدام، أو الاستهلاك والذي قد يشبع حاجة أو رغبة ما. بمعنى آخر، يمكن أن يكون المنتج أي شيء ذا قيمة بالنسبة للمستهلك يتم تقديمه ضمن عملية تبادل تسويقي طوعي.

يمكن تقسيم المنتجات إلى فئتين كبيرتين بحسب المستخدم وكيفية استخدامه لها: المنتجات الاستهلاكية ومنتجات الأعمال. تُوجّه المنتجات الاستهلاكية أو منتجات المستهلكين *Consumer products (B2C)* للاستخدام أو الاستهلاك الشخصي. أما منتجات منظمات الأعمال *Business products (B2B)* فتوجّه لإعادة البيع أو الاستخدام في إنتاج منتجات أخرى أو لتوفير الخدمات في منظمة ما.

8-1-1 تصنيف المنتجات الاستهلاكية

تقسم المنتجات والخدمات الاستهلاكية بحسب الجهد الذي يمكن بذله لتسوّقها إلى أربع فئات عادةً: المنتجات الميسرة، ومنتجات التسوق، والمنتجات الخاصة، والمنتجات غير المطلوبة.

أ. المنتجات الميسرة

المنتجات الميسرة *Convenience products* هي منتجات يقوم المستهلك بشرائها في الأحوال العادية مباشرةً، وبشكل متكرر، وبأقل جهد ممكن. بمعنى آخر، لا يرغب المستهلك عادةً ببذل جهد كبير في تسوق أو للحصول على هذه المنتجات. تقع ضمن هذه الفئة منتجات مثل الأسبرين، والحلوى، والحليب، ومعجون الأسنان، والمناديل الورقية، وخدمة طباعة وتصوير الأوراق، وتنظيف الملابس.

وللسلع الميسرة عادةً أسعار منخفضة.

ولا يبذل المستهلك جهداً أو وقتاً كبيراً في مقارنة جودتها، وأسعارها، وعلاماتها التجارية. حيث يكون المستهلك في كثير من الأحيان مستعداً لقبول أية علامة تجارية من العلامات التجارية المتاحة للمنتج. أي أن المستهلك يميل إلى شراء العلامة التجارية الأكثر توافراً.

يتوجب على المسوقين هنا تسهيل عملية التبادل قدر الإمكان. حيث يسعى المسوقون إلى جعل هذه المنتجات ظاهرة قدر الإمكان على واجهات ورفوف المتاجر. ولأن السلع الميسرة يجب أن تكون متوافرة عندما يظهر طلب المستهلك عليها، يجب على الشركة أن تكون مستعدة لتوزيعها على نطاق واسع وبسرعة كبيرة. وغالباً ما تعتمد الشركات على توزيع هذه المنتجات إلى تجار التجزئة عن طريق تجار الجملة. كما تعمد الشركات عادة إلى الترويج لهذه المنتجات على نطاق واسع باستخدام وسائل الترويج الجماهيري.

ب. منتجات التسوق

تكون تكلفة منتجات التسوق *Shopping products* عادةً أعلى من تكلفة المنتجات الميسرة. وعلى عكس المنتجات الميسرة، لا يشتري المستهلك منتجات التسوق عادةً إلا بعد مقارنة العروض المختلفة المتاحة بناء على خصائص مختلفة كالسعر، والجودة، والشكل، والألوان. ويوجد العديد من الخصائص الهامة التي تميز منتجات التسوق: كالخصائص الفيزيائية، والخصائص المتعلقة بالخدمة كالكفالة وشروط خدمة ما بعد البيع، والأسعار، والأشكال، وأماكن الشراء. حيث يكون لاسم المتجر وشهرته تأثير هام على سلوك الشراء لدى المستهلك. كما يكون للبائع دور ترويجي داعم وهام.

تتضمن منتجات التسوق منتجات ملموسة كالألبسة، والأثاث، والأجهزة الإلكترونية، والأجهزة الكهربائية، كما تتضمن خدمات مثل العناية بالطفل، وإصلاح السيارات، والخدمات الفندقية، وخدمات السفر

الجوي. ولا يمتلك المستهلك المعلومة الكاملة عن المنتج قبل رحلة التسوق ويقوم بجمع المعلومات اللازمة أثناء عملية الشراء.

يركز المسوقون هنا على تمييز منتجاتهم من خلال خلق صورة ذهنية مميزة للعلامة التجارية لهذه المنتجات. كما يقومون بتوزيع هذه المنتجات ضمن نقاط بيع أقل ومساعدة المستهلكين أثناء عملية المقارنة بين العروض المختلفة.

ت. المنتجات الخاصة

تتمتع المنتجات الخاصة *Specialty products* بميزات فريدة تؤدي إلى تفضيلها بشكل قوي من قبل المستهلك. وغالباً ما يعرف مشترو المنتجات الخاصة ما يريدونه بالضبط وهم مستعدون لدفع ما يتطلبه ذلك من ثمن. كما أنهم ينطلقون نحو الشراء بعد حصولهم على قدر كبير من المعلومات ولا يقبلون بالبدائل. وبشكل عام، تكون أسعار هذه المنتجات مرتفعة وتكون لها علامات تجارية مشهورة عادةً.

وتشتمل أمثلة المنتجات الخاصة على حلل الرجال باهظة الثمن، وأجهزة الصوت (الستريو)، والأغذية الصحية، ومعدات التصوير المتخصصة. ومن العلامات التجارية الخاصة نذكر *Rolex*، و*Armani*، و*BMW*، و*Lexus*. كما تتضمن الخدمات الخاصة الاستشارات المالية، والاستشارات القانونية، وخدمات الجراحة التجميلية، وغيرها.

ونظراً لاستعداد المستهلكين لبذل جهد كبير للحصول على المنتجات الخاصة، يتم عرض هذه المنتجات في نقاط بيع محدودة. وتقوم كل من الشركة وتاجر التجزئة بالإعلان عن المنتج. كما يظهر اسم المتجر بشكل متكرر في إعلانات الشركة المنتجة لهذه النوعية من المنتجات.

ث. المنتجات غير المطلوبة

تعرف المنتجات غير المطلوبة *Unsought products* على أنها المنتجات التي يجهل المستهلك وجودها أو التي يعرف المستهلك بوجودها لكنه لا يفكر عادة بشرائها. وتصنف معظم الابتكارات الجديدة قبل أن تصبح مألوفة من قبل المستهلك ضمن هذه الفئة.

وكمثال على هذه المنتجات نذكر: خدمات التأمين على الحياة، وخدمات الدفن، والتبرع بالدم، وفلاتر المياه. تتطلب هذه المنتجات جهوداً تسويقية كبيرة خصوصاً في مجال الإعلان والبيع الشخصي.

2-1-8 تصنيف منتجات منظمات الأعمال

تصنف منتجات منظمات الأعمال ضمن واحدة من ست فئات: المواد الخام، المواد والأجزاء المصنعة، الإنشاءات، المعدات المساعدة، مواد التشغيل، وخدمات الأعمال.

أ. المواد الأولية

تتكون المواد الأولية *Raw materials* من المنتجات الزراعية والحيوانية كاللحوم، والقطن، والبيض، والحليب، والطيور والموارد الطبيعية مثل الفحم، والحديد، والنحاس، والأخشاب. تدخل هذه المواد في صناعة المنتجات النهائية.

وعادة ما يقوم البائعون بتسويق هذه المواد للمنظمات والشركات المشترية. ونادراً ما يلعب السعر دوراً مركزياً عند شراء المواد الأولية نظراً لكونه يميل لأن يكون موحداً في السوق. لذا تشتري الشركات عادة من البائعين الأكثر قدرة على توفير الكمية والجودة المطلوبة.

ب. المواد والأجزاء المصنعة

تمثل المواد والأجزاء المصنعة *Component parts and materials* منتجات منتهية لأحد المنتجين وجزء من المنتجات النهائية لمنتج آخر. ومن أمثلة هذه المنتجات نذكر الطحين، والفولاذ، والغزول، والمواد الكيميائية.

يحتاج مشترو المواد والأجزاء المصنعة إلى التزود بشكل منتظم ومستمر بمنتجات ذات جودة متجانسة. حيث يتم التعاقد عادة لشراء هذه المواد خلال فترة محددة. يركز المسوقون هنا على البيع المباشر، حيث يتحول المشترون الراضون عادة إلى مشترين منتظمين. وقد يتدخل تجار الجملة للبيع إلى صغار المشترين. ويلعب السعر والخدمة دوراً هاماً في عملية الشراء.

ت. الإنشاءات

تتضمن هذه الفئة الاستثمارات الكبيرة في المصانع الجديدة والآلات الثقيلة ومحركات الديزل المستخدمة في السكك الحديدية، ومواقد صهر المعادن في مصانع الحديد والصلب، وأنظمة الاتصالات. وتعتبر الإنشاءات أو التركيبات *Installations* المنتجات الخاصة في أسواق منظمات الأعمال.

تشكل الإنشاءات قرارات هامة ومصيرية بالنسبة للشركات والمنظمات نظراً لديمومتها ولكون شرائها يتطلب كمية كبيرة من الأموال. وقد تستمر المفاوضات عدة أشهر ويشارك فيها العديد من أصحاب القرار.

وغالباً ما يقدم البائعون خبرة تقنية على التوازي مع المنتجات الملموسة. كما يعمل بائعو التجهيزات المخصصة جنباً إلى جنب مع المهندسين وفريق الإنتاج ضمن الشركة المشترية لتصميم المنتج. وقد

لا يكون السعر العامل الأهم بالنسبة لمتخذ الشراء، بل قد يتم الشراء بناء على كفاءة المنتج وأدائه عبر فترة حياته. كما تسعى الشركة أيضاً إلى تقليص الأعطال إلى حدها الأدنى.

وتعد خدمة ما قبل البيع وما بعد البيع أمراً أساسياً. فعلى سبيل المثال، يتطلب المصعد تركيباً وصيانة وخدمات إصلاح. ونظراً للطبيعة الفنية للإنشاءات ولأنها تتطلب شرحاً دقيقاً ومفصلاً، يجب أن يتولى تسويقها فريق مبيعات مدرب تدريباً جيداً. من هذا المنطلق، يركز ترويج هذه المنتجات على البيع الشخصي.

ث. المعدات المساعدة

يطلق على المنتجات الملموسة التي تتميز بقيمة أساسية ويتم استخدامها في عمليات الشركة أو المنظمة مصطلح المعدات المساعدة *Accessory equipment*. ولا تصبح هذه الفئة من منتجات منظمات الأعمال جزء من المنتج النهائي. وتعد حياتها أقصر من حياة الإنشاءات.

يشارك عدد قليل من متخذي القرار في عملية شراء المعدات المساعدة. وعلى الرغم من أهمية الجودة والخدمة لدى شراء المعدات المساعدة، يؤثر السعر بشكل كبير في عملية الشراء. وتتضمن المعدات المساعدة منتجات مثل الحواسيب، والهواتف الذكية، وأدوات العمل اليدوي الكهربائية، وأوناش الرفع، والمكاتب التي يستخدمها الموظفون.

ويمكن للبائعين القيام ببيع هذا النوع من المنتجات بشكل مباشر إلى المشترين. إلا أنه يتم اللجوء عادة إلى تاجر جملة يدعى الموزع التجاري أو الصناعي للتواصل مع الزبائن المحتملين في منطقته الجغرافية. وتتمثل الأسباب وراء ذلك في أن السوق عادة ما تكون مفرقة جغرافياً. كما أن هناك أنواعاً مختلفة من المستخدمين المحتملين. ويمكن أيضاً أن تكون الطلبات صغيرة نسبياً ولا تستحق عناء

البيع المباشر للمشتري. ولا يتطلب الزبائن هنا دعماً تقنياً هاماً. ويعد الإعلان مكوناً أساسياً في المزيج التسويقي للمعدات المساعدة.

ج. المواد المساعدة

تشكل المواد المساعدة *Supplies* المنتجات الميسرة في أسواق منظمات الأعمال. وتتضمن هذه المنتجات مواد التشغيل (كالأوراق، وأقلام الرصاص، والشحم) ومواد الإصلاح والصيانة (كالدهان، والمكانس، والمسامير). تدخل هذه المواد في عمليات التشغيل اليومية لكنها لا تدخل كجزء من المنتج النهائي.

يعتبر شراء هذه المواد عملية روتينية بالنسبة للشركة. ويسهّل تجار الجملة عملية بيع مواد التشغيل نظراً لانخفاض سعر بيع الوحدة، وانخفاض حجم الطلبية، وكبر عدد الزبائن المحتملين. وقد لا يتطلب تبادل هذه المنتجات أكثر من مكالمة هاتفية بسيطة، أو الطلب عبر الإنترنت أو الفاكس، أو الشراء من خلال مندوب مبيعات تاجر الجملة. وتتميز سوق مواد التشغيل بالمنافسة السعرية المرتفعة عادة.

ح. خدمات الأعمال

تتضمن خدمات الأعمال *Business services* منتجات غير ملموسة تشتريها الشركات لتسهيل عمليات الإنتاج والتشغيل كالخدمات المالية، وخدمات الآجار للمعدات والتجهيزات، والتأمين، والأمن، والخدمات القانونية، والاستشارات الفنية.

قد يؤثر السعر بشكل كبير على قرار شراء خدمات الأعمال. ويتوجب على الشركة المشترية تقرير ما إذا كانت تريد شراء الخدمة أو تقديمها داخلياً. وقد تتغير صعوبة اتخاذ قرار الشراء باختلاف نوع خدمة

الأعمال. فقد تقوم الشركة بشراء خدمة تنظيف النوافذ بشكل روتيني مباشر كما هي الحال في مواد التشغيل. فيما قد يتطلب قرار اعتماد استشارات هندسية أو فنية تحليلاً معمقاً ومفاوضات مطولة شبيهة بشراء الإنشاءات. ويتم اللجوء عادة إلى العقود لتقديم هذه الخدمات.

8-2 مزيج المنتجات

يتكون مزيج المنتجات *Product mix* أو *Product assortment* من جميع المنتجات التي تطرحها الشركة للبيع. ويتضمن مزيج المنتجات عادة خطوط منتجات *Product Lines*. حيث يتكون خط المنتجات من مجموعة من المنتجات المترابطة، كتلك المنتجات التي يستخدمها المستهلك معاً أو التي تصنف كمنتجات متشابهة فيما بينها.

جدول 8-1: مزيج المنتجات لدى *Colgate-Palmolive*

	خطوط المنتجات			
	العناية بالفم	العناية الشخصية	العناية بالمنزل	أغذية الحيوانات
فئات المنتجات	معجون أسنان (Colgate Total)	مزيل الروائح (Speed Stick)	سائل جلي (Palmolive)	متممات Hill's Pet Nutrition, Inc—subsidiary
	فرشاة أسنان (Colgate Plus)	الصابون (Irish Spring)	سائل للجلايات (Palmolive)	أغذية كلاب (Science Diet)
	منتجات الأطفال (Colgate Barbie Bubble، Fruit toothpaste)	غسيل اليدين (Soft Soap)	منظف منزلي (Ajax)	أغذية قطط (Science Diet)
	منتجات التبييض (Colgate Simply White)	منتجات الرجال (Skin Bracer Aftershave)	مساحات صحون (Palmolive)	
	خيوط التنظيف (Colgate Total Dental Floss)		ملطفات (Ultra، Suavitel)	
	العناية الأولية بالفم (Colgate Orabase)			

يظهر الجدول (8-1) أن خطوط الإنتاج لدى *Colgate-Palmolive* تتضمن العناية بالفم، والعناية الشخصية، والعناية بالمنزل، وأغذية الحيوانات. يدل عرض مزيج المنتجات (أو التنوع) على عدد خطوط المنتجات التي تقدمها الشركة. وبالتالي فإن عرض مزيج المنتجات لدى *Colgate-Palmolive* هو "4". أما عمق خط المنتجات فيدل على عدد فئات المنتجات ضمن خط المنتجات. فمثلاً ضمن خط العناية بالفم لدى *Colgate-Palmolive*، نجد الفئات التالية: معاجين الأسنان، فراشي الأسنان، منتجات الأطفال، منتجات التبييض، خيوط التنظيف، ومنتجات العناية الأولية. وبالمقارنة مع هذا الخط، نجد أن خط أغذية الحيوانات أقل عمقاً من خط العناية بالفم.

8-2-1 تغيير عمق مزيج المنتجات

قد تضيف الشركات بعض المنتجات للتوافق مع التغيّر في تفضيلات المستهلكين أو لإعاقة المنافسين وزيادة المبيعات. وهذا ما نلاحظه مع التوسع الكبير لمنتجات *Johnson & Johnson* أو *Nestle* منذ بدايتها وحتى الآن. وفي المقابل، قد تلجأ الشركات إلى حذف بعض المنتجات عبر الزمن لعدم ربحيتها أو لتقادمها كما حدث مع منتج "الوكمان" من *Sony*.

8-2-2 تغيير عرض مزيج المنتجات

يلجأ العديد من الشركات إلى إضافة فئات جديدة من المنتجات لتتوافق مع تطور الأسواق، ولزيادة المبيعات، وللمنافسة في مجالات جديدة. فمثلاً مع تباطؤ نمو سوق ألبسة "الجينز" قامت *True Religion Brand* بطرح فئات مختلفة من المنتجات كالأطقم، والأحزمة، وألبسة السباحة، والعطور، وحقائب اليد.

ويمكن في بعض الأحيان اللجوء إلى حذف أو إيقاف خطوط منتجات بالكامل لمواكبة التغيرات في السوق أو للتوافق مع الأولويات الاستراتيجية للشركة. وهذا ما فعلته سلسلة مقاهي *Starbucks* عندما عمدت إلى إيقاف خط سندويش الفطور الساخن للتوافق مع تراث العلامة التجارية.

8-3 التغليف

يتعلق التغليف *Packaging* بجميع العمليات المرتبطة بتصميم وتصنيع غلاف المنتج. وللتغليف ثلاث مستويات:

- يشكل الغلاف الموجود على تماس مباشر مع كل وحدة من وحدات المنتج المستوى الأول للتغليف؛ كعلبة السكر الكرتونية، وعلبة اللبن، وزجاجة العصير، وزجاجة العطر، وعبوة المرهم المطرّي.
- يمثل الغلاف الذي يتضمن منتجاً أو منتجات مغلفة المستوى الثاني للتغليف. ويمكن أن يتعلق الأمر هنا بتغليف إفرادي (غلاف زجاجة العطر، غلاف معجون أسنان) أو بتغليف جماعي يهدف إلى تغليف عدة وحدات من المنتج لتحويلها إلى وحدة بيع واحدة (عبوة لعدة زجاجات ماء أو لعدة زجاجات عصير).
- يسمح المستوى الثالث أو تغليف النقل بنقل مجموعة من المنتجات من المصنّع إلى نقاط البيع. يكون هذا المستوى مهماً عادة بالنسبة للناقل أو الموزع. أما المستهلك، فلا تتاح له في الظروف العادية فرصة رؤية هذا المستوى أو التعامل معه.

يؤدي التغليف العديد من الوظائف التقنية والترويجية الهامة بالنسبة للشركة وللمستهلك، مثل:

- حماية وحفظ المنتج من العوامل التي قد تؤثر عليه كالصدمات، والحرارة، والضوء، والرطوبة، والجفاف، والجراثيم، وضياع الغازات في حالة المشروبات الغازية.
- تسهيل الاستخدام من حيث الإمساك بالمنتج باليد وسكبه (علبة الكاتشب)، واستخدامه بشكل منفصل (ظروف شاي ليبتون).
- تسهيل حمل المنتج ونقله من المتجر إلى البيت، وتسهيل ترتيبه ضمن الرفوف والخزائن والبرادات، وتسهيل التخلص منه لدى الانتهاء من استخدامه.
- تحت ضغط السلطات الحكومية ومنظمات الدفاع عن البيئة، أصبح منتجو المواد الاستهلاكية

مجبرين على إيلاء أهمية أكبر لأثر التغليف على البيئة. حيث أُجبر مصنّعو علب البخاخ الملطف للجو على إنهاء استخدام الغازات التي يمكن أن تؤثر سلباً على طبقة الأوزون. كما يتزايد اليوم عدد المنتجين الذين يستعملون مواد تغليف غير ملوثة، تتحلل بيولوجياً، أو يمكن إعادة تصنيعها.

- يتوجب أن يكون للتغليف أثر بصري حيث أنه إذا لم يكن مرئياً أو قادراً على لفت انتباه المستهلك فلن يتم شراؤه.
- يجب أن يسمح الغلاف للزبون الذي يعرف العلامة التجارية مسبقاً من التعرف عليها بسهولة ودون الحاجة لقراءة اسمها على الغلاف.
- يمكن للتغليف تقديم معلومات مفيدة (وأحياناً إلزامية) للمستهلك كتاريخ انتهاء الصلاحية، ومكونات المنتج، وطريقة التحضير، ومقترحات حول بعض وصفات وطرق الطبخ.
- يجب أن يزيد التغليف من الرغبة في الشراء. وذلك من خلال طرق مختلفة. فبالنسبة للمنتجات الغذائية، يجب أن يحرك الغلاف "الشهيّة" ويتم ذلك عادةً من خلال طباعة صور ورسومات للمنتج على الغلاف. يمكن أيضاً أن يوحي الغلاف أن كمية المنتج المحتواة فيه كبيرة، وهذا ما يدفع بعض المنتجين إلى استعمال عبوات أكبر من اللازم حقيقةً. كما يمكن أحياناً للتغليف أن يحفز الزبائن على الشراء بسبب خصائصه الجمالية. ويتم ذلك غالباً من خلال الأغلفة التي يمكن إعادة استخدامها كأدوات زينة (كعبوات البسكويت المعدنية التي يتم ترتيبها على رفوف المطبخ)، أو من قبل هواة الجمع (وكمثال على ذلك نذكر موزع السكاكر *PEZ* الذي أسال شهية الجامعين لدرجة أن موقع *EBay* قد ظهر لتسهيل التواصل بين هؤلاء الهواة)، أو

بسبب إمكانية استخدامه بشكل مفيد (بعض علب المايونيز يمكن استعماله كأكواب بعد استهلاك المنتج).

4-8 العلامة التجارية

تعرّف الجمعية الأمريكية للتسويق العلامة التجارية *Brand* على أنها "اسم، أو عبارة، أو إشارة، أو رمز، أو مزيج من كل ذلك، يهدف إلى تعريف منتجات أو خدمات بائع أو مجموعة من البائعين وإلى تمييزها عن منتجات أو خدمات المنافسين".

1-4-8 أهمية العلامة التجارية

تلعب العلامة التجارية وظائف متعددة بالنسبة للمستهلك من خلال ما تقدمه من منافع تسمح له بتقييم العروض التسويقية المتاحة. نذكر من هذه الوظائف:

- المساعدة في عملية الشراء: تسمح العلامة التجارية للمستهلك بتحديد الشركة المصنعة. كما تسمح له بحفظ وتذكر نتائج عمليات الشراء السابقة. وبالتالي وعند الاختيار بين منتجات متعددة لا يتوجب على المستهلك إعادة تقييم كافة العروض بل قد يكتفي بالبحث عن المنتج الذي نال الرضى سابقاً من خلال علامته التجارية. بمعنى آخر، تساعد العلامة التجارية على تسريع اتخاذ القرار الشرائي من قبل المستهلك.
- ضمان الجودة: بالنسبة لبعض المشترين ولبعض المنتجات تشكل العلامة التجارية ضماناً للحصول على جودة أفضل.

- التعبير عن الذات: تسمح بعض العلامات التجارية للمستهلك بالتعبير عن خصوصيته وشخصيته.
- المتعة: وهي تعبر عن المتعة والتسلية التي قد يحصل عليها المستهلك من مشترياته. حيث أن المستهلك سيستمتع أكثر من خلال التسوق ضمن متجر تتوفر فيه العلامات التجارية المفضلة لديه.

في سياق متصل، تعتبر العلامة التجارية من أهم الثروات التي تمتلكها الشركات حيث تسهل العلامة التجارية عمليات الإشراف على المنتجات وتوزيعها والعمليات اللوجستية المتعلقة بها. وتقدم حماية قانونية للمنتج من النسخ الكامل له أو لبعض خصائصه. كما تشكل العلامة التجارية مؤشراً على الجودة المقدمة للزبون وهي بالتالي قد تزيد من ولاء الزبون للشركة ومنتجاتها. بالإضافة إلى ذلك فإن العلامة التجارية تمنح الشركة إمكانية توسيع أسواقها ومنتجاتها. وتزيد قدرة الشركة ومنتجاتها على مواجهة الأزمات وتحركات المنافسين. يمكن للعلامة التجارية القوية والمعروفة أيضاً أن تخفض التكاليف التسويقية حيث تزيد معرفة المستهلكين بهذه العلامة من قدرتها على "بيع نفسها".

2-4-8 استراتيجيات العلامة التجارية

توجد لدى الشركات أربع خيارات استراتيجية لدى تطوير علاماتها التجارية: التوسع بالخط، التوسع بالعلامة التجارية، العلامات التجارية المتعددة، العلامات المشتركة، والامتياز.

أ. التوسع بالخط

يحصل التوسع بالخط أو توسيع الخط *Line Extension* عندما تقوم الشركة باستخدام علامة تجارية موجودة لطرح أشكال، أو ألوان، أو أحجام، أو مكونات، أو نكهات جديدة ضمن فئة المنتجات الحالية.

وهذا ما تقوم به *Yoplait* من خلال طرح أشكال وأحجام ونكهات مختلفة من اللبن تحت اسم العلامة التجارية ذاته.

تعتبر هذه الاستراتيجية فعالة من حيث تخفيض التكاليف والمخاطر المرافقة لطرح المنتجات الجديدة. كما تلبي رغبات المستهلكين في تنويع المنتجات، وتسمح للشركة باستخدام طاقاتها وقدراتها المتاحة وغير المستخدمة، وملء المساحة المتاحة على رفوف المتاجر. إلا أن المبالغة في هذه لاستراتيجية قد يؤدي إلى تأذي صورة العلامة التجارية وارتباك المستهلك اتجاه منتجاتها المعروضة. وقد يؤدي نجاح المنتج الجديد المطروح ضمن هذه الاستراتيجية إلى الإضرار بمبيعات المنتجات الأخرى المشابهة لدى العلامة التجارية.

ب. توسيع العلامة التجارية

تعتبر استراتيجية توسيع العلامة التجارية *Brand extension* شائعة جداً في الأسواق التجارية. وتشير إلى استخدام علامة تجارية موجودة لطرح منتج جديد ضمن فئة جديدة من المنتجات غير موجودة حالياً لدى الشركة. فمثلاً استخدمت العلامة التجارية *Bic* هذه الاستراتيجية للتوسع من سوق الأقلام إلى شفرات الحلاقة الجاهزة والولاعات وغيرها من المنتجات. وفي مجال العناية بالأسنان، تبيع *Colgate* و*Crest* منتجات متنوعة تحت اسم العلامة التجارية مثل معاجين الأسنان، وفراشي الأسنان، ومنتجات أخرى متنوعة للعناية بالأسنان علماً بأن المنتج الأصلي لكلتا العلامتين التجاريتين هو معجون الأسنان.

تزيد هذه الاستراتيجية من فرص نجاح المنتج الجديد وتقليص تكاليف طرحه في الأسواق نظراً لتمتعه

باسم معروف في السوق. يؤدي ذلك إلى تخفيض تكاليف طرح اسم جديد للمنتج وبناء المعرفة والقبول لهذا الاسم. وفي حال نجاح المنتج الجديد، فإن ذلك قد يؤدي إلى تحسين صورة العلامة التجارية في أذهان المستهلكين ويمهد لطرح منتجات جديدة تحت اسم العلامة التجارية ذاتها. ولكن في المقابل، فإن فشل المنتج الجديد قد يغيّر من تقييم المستهلك للمنتجات الأخرى للعلامة التجارية مما قد ينعكس سلباً على اتجاه المستهلك نحو العلامة التجارية.

ت. العلامات التجارية المتعددة

تعمد بعض الشركات إلى طرح العديد من العلامات التجارية المختلفة ضمن فئة منتجات واحدة. تبيع شركة *P&G* مثلاً عدة علامات من مساحيق الغسيل (*Tide*، *Cheer*، *Ivory*...)، وعدة علامات تجارية ضمن فئة الشامبو (*Pantene*، *Head & Shoulders*...)، وعدة علامات تجارية ضمن فئة سائل التنظيف (*Dawn*، *Ivory*...). تهدف العلامات المتعددة إلى استهداف قطاعات مختلفة من المستهلكين من خلال منتجات تتمتع بخصائص مختلفة تتوافق مع هذه القطاعات والحصول على حصص سوقية مرتفعة ضمن فئة المنتجات. ولكن قد لا تحصل كل علامة تجارية إلا على حصة سوقية صغيرة. وقد توزع الشركة مواردها على العديد من العلامات التجارية عوضاً عن بناء علامات تجارية قوية قليلة تتمتع بمستوى ربحية أعلى.

ث. العلامة التجارية المشتركة

تشير العلامة التجارية المشتركة *Cobranding* إلى تسمية المنتج باسم علامتين تجاريتين أو أكثر معاً. يظهر هذا الاسم المشترك على المنتج وغلافه وفي الاتصالات الترويجية الموجهة للمستهلكين.

وقد ساهمت ممارسات شركات *Visa* و*MasterCard* في شيوع هذه الممارسة في السنوات الأخيرة. حيث كانت شركات الطيران من أوائل من تشارك مع هذه الشركات في الاسم (كما في حالة *United Airlines Visa Card*). كما قامت سلسلة مقاهي *Starbucks* بطرح بطاقتها الخاصة بالاشتراك مع *Visa*.

يمكن للاسم المشترك أن يحسن من إدراك المستهلكين لجودة المنتج. وقد يستخدم الاسم المشترك للتمهيد لملكية إحدى العلامتين التجاريتين للأخرى. وهذا ما حصل عندما تشاركت *FedEx* بالاسم مع سلسلة متاجر *Kinko's* وقامت بتقديم خدمات توصيل وتسليم من خلال هذه المتاجر قبل أن تقوم *FedEx* في عام 2004 بامتلاك هذه المتاجر. وهذا ما حصل أيضاً مع *Sony–Ericson*.

من ناحية أخرى، قد تفشل هذه الاستراتيجية في حال كان هناك اختلاف كبير بين زبائن كل من العلامتين التجاريتين المتشاركتين بالاسم. حيث فشلت استراتيجية التشارك بين مطاعم الوجبات السريعة *Burger King* وعلامة المثلجات الشهيرة *Häagen–Dazs* بسبب الاختلاف الكبير بين خصائص زبائن كل من العلامتين التجاريتين. وقد تفشل أحياناً العلامة التجارية المشتركة أو تتأذى صورتها إذا فشلت محاولات التعاون بين الطرفين المشتركين بالاسم.

ج. الامتياز

يعبّر الامتياز *Brand Licensing* عن اتفاق يتم من خلال عقد بين شركتين تسمح من خلاله إحدى الشركتين للشركة الأخرى باستخدام اسم علامتها التجارية، و/أو شعارها، و/أو رمزها، و/أو أية خصائص مميزة لها مقابل عمولة محددة. ويشيع استخدام الامتياز في مجال الألعاب، والألبسة،

والمنتجات الكمالية، ومنتجات التسلية كألعاب الفيديو مثلاً.

يشكل الامتياز وسيلة فعالة لزيادة إمكانية مشاهدة العلامة والتعرض لها مما يساعد في بناء قيمة العلامة التجارية وتوليد إيرادات إضافية لها. لكن بالمقابل، قد تؤدي المبالغة بهذه الممارسة إلى زيادة التعرض للعلامة التجارية مما قد يؤثر على صورتها الذهنية لدى المستهلك وخصوصاً إذا ما تم استخدام العلامة التجارية وعناصرها بشكل غير مناسب من قبل حامل الامتياز له.

خاتمة:

شرح الفصل تصنيف المنتجات الاستهلاكية ضمن منتجات ميسرة، ومنتجات تسوق، ومنتجات خاصة، ومنتجات غير مطلوبة. كما شرح تصنيف منتجات منظمات الأعمال إلى المواد الخام، والمواد والأجزاء المصنعة، والإنشاءات، والمعدات المساعدة، ومواد التشغيل، وخدمات الأعمال. تطرق الفصل أيضاً إلى مفهوم مزيج المنتجات وخطوط المنتجات وكيفية تغيير عمق وعرض مزيج المنتجات. كما تناول مفهوم التغليف ومستوياته ووظائفه التقنية والترويجية. وفي النهاية استعرض الفصل تعريف العلامة التجارية وأهميتها بالنسبة للمستهلك والشركة، واستراتيجيات تطوير العلامة التجارية كالتوسع بالخط والتوسع بالعلامة التجارية والعلامات التجارية المتعددة والعلامات المشتركة والامتياز.

المراجع المستخدمة في هذا الفصل

1- إيتزل، مايكل؛ ووكر، بروس؛ وستانتون، ويليام (2006)، *التسويق*، ط1، مكتبة لبنان ناشرون، بيروت، لبنان.

2- ديب، حيان (2017)، *مدخل إلى التسويق*، الجامعة الافتراضية السورية، دمشق، سورية.

3- Armstrong Gray, Kotler Philip, Trifts Valerie, Buchwitz Lilly Anne, Gaudet David, *Marketing: An Introduction*, 6th Canadian Edition, Pearson Canada Inc., 2017.

4- Grewal Dhruv, Levy Michael, *Marketing*, 5th Edition, McGraw-Hill Education, 2017

5- Kerin Roger A., Hartley Steven W., *Marketing*, 13th Edition, McGraw-Hill Education, 2017

6- Kotler Philip, Armstrong Gary, Opresnik Marc Oliver, *Principle of Marketing*, 17th Edition, Pearson Education, 2018

7- Kotler Philip, Armstrong Gary, Harris Lloyd C., Piercy Nigel, *Principles of Marketing*, 7th European Edition, Pearson Education, 2017.

8- Kotler Philip, Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, 15th Edition, Pearson Education, 2016.

9- Kurtz David L., *Contemporary marketing*, 15thEdition, South-Western Cengage Learning, 2012.

10- Lamb Charles W., Hair Joseph F., McDaniel Carl, *MKTG11: Principles of Marketing*, Cengage Learning, 2018

أسئلة الفصل

1) أسئلة خيارات متعددة *Multiple Choices*

1- تتمتع .... بميزات فريدة تؤدي إلى تفضيلها بشكل قوي من قبل المستهلك.

أ) المنتجات الميسرة　　ب) المنتجات الخاصة

ج) المنتجات غير المطلوبة　　د) المواد المساعدة

2- تعتبر .... المنتجات الخاصة في أسواق منظمات الأعمال.

أ) المواد الأولية　　ب) المواد المساعدة

ج) الإنشاءات　　د) خدمات الأعمال

3- يتكون .... من جميع المنتجات التي تطرحها الشركة للبيع.

أ) خط المنتجات　　ب) عمق خط المنتجات

ج) التوسع بالخط　　د) مزيج المنتجات

4- تشير/يشير ...... إلى استخدام علامة تجارية موجودة لطرح منتج جديد ضمن فئة جديدة من المنتجات غير موجودة حالياً لدى الشركة.

أ) استراتيجية توسيع العلامة التجارية　　ب) الامتياز

ج) استراتيجية العلامة التجارية المشتركة　　د) استراتيجية تغيير مزيج المنتجات

2) أسئلة للمناقشة:

السؤال الأول: اشرح الفروقات بين فئات تصنيف المنتجات الاستهلاكية.

(مدة الإجابة: 15 دقيقة　　توجيه للإجابة: الفقرة 8-1-1)

السؤال الثاني: اشرح وظائف التغليف التقنية والترويجية.

(مدة الإجابة: 15 دقيقة　　توجيه للإجابة: الفقرة 8-3)

السؤال الثالث: عرف العلامة التجارية واشرح أهميتها بالنسبة للمستهلكين والشركات.

(مدة الإجابة: 15 دقيقة　　توجيه للإجابة: الفقرة 8-4)

الفصل التاسع:

تطوير المنتجات الجديدة وإستراتيجيات دورة حياة المنتج

New product development and product life cycle strategies

كلمات مفتاحية:

عملية تطوير المنتج الجديد *New product development process*، دورة حياة المنتج *Product life cycle*، التقديم *Introduction*، النمو *Growth*، النضج *Maturity*، الانحدار *Decline*.

ملخص الفصل:

يشرح الفصل مراحل عملية تطوير المنتجات الجديدة من مرحلة توليد الأفكار مروراً بغربلة الأفكار، وتطوير واختيار المفهوم، وتطوير الاستراتيجية التسويقية، وتحليل الأعمال، وتطوير المنتج، والاختبار التسويقي، وصولاً إلى التقديم التجاري. كما يستعرض مراحل دورة حياة المنتج والاستراتيجيات التسويقية المحتملة خلال هذه المراحل.

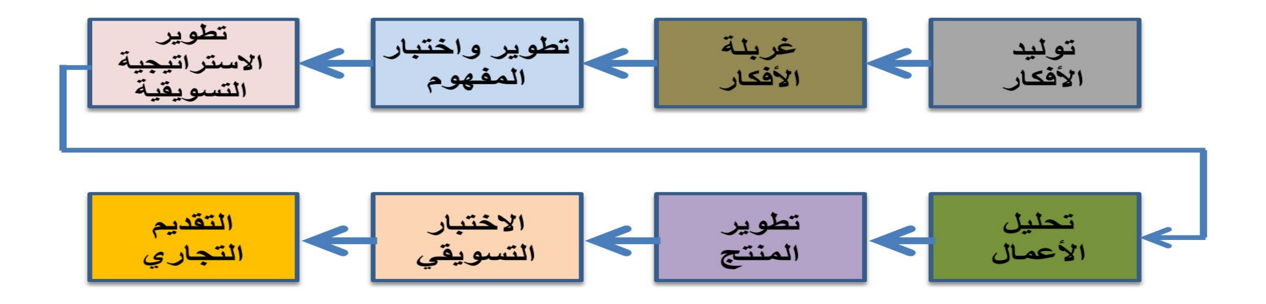
المخرجات والأهداف التعليمية:

1. تذكر مراحل تطوير المنتجات والخدمات الجديدة.
2. مناقشة ميزات طرق تطوير الأفكار وكيفية غربلتها.
3. مقارنة طرق اختبار المفهوم والنموذج والاختبارات السوقية.
4. تذكر مراحل دورة حياة المنتج وميزاتها من حيث المبيعات والأرباح والمنافسة.
5. تحليل وتقييم الاستراتيجيات التسويقية المحتملة في كل مرحلة من مراحل دورة حياة المنتج.

9-1 تطوير المنتجات الجديدة

يقصد بالمنتجات الجديدة المنتجات المبتكرة، والمنتجات المحسنة والمعدلة، والعلامات التجارية الجديدة التي تقوم الشركة بتطويرها بنفسها. ويمكن تحديد ثماني مراحل تمر بها عملية تطوير المنتجات الجديدة هي: توليد الأفكار، غربلة الأفكار، تطوير واختبار المفهوم، تطوير الاستراتيجية التسويقية، تحليل الأعمال، تطوير المنتج، الاختبار التسويقي، والتقديم التجاري (شكل 9-1).

-شكل (9-1): مراحل تطوير المنتج الجديد



9-1-1 توليد الأفكار

يمكن للشركات في سعيها لتوليد أفكار *Idea generation* لمنتجات جديدة استخدام جهود البحث والتطوير *Research and development (R&D)* الداخلية لديها. كما يمكن لها التعاون مع شركات ومنظمات أخرى أو الحصول على حقوق الامتياز من مصادر أو شركات أخرى. يمكن للشركة أيضاً البحث والتحري عن منتجات وخدمات الشركات المنافسة أو اللجوء إلى إجراء بحوث على المستهلكين (شكل 9-2).

شكل (9-2): مصادر الأفكار



في هذا السياق، تحتوي الكثير من الشركات على أقسام خاصة بالبحث والتطوير مع باحثين وعلماء يعملون على حلى المشكلات المعقدة وتطوير الأفكار الجديدة. وتاريخياً اعتمدت شركات مثل *IBM* لصناعة الكمبيوترات، و*Merck and Pfizer* في مجال الأدوية مثلاً على جهود البحث والتطوير لديها لتطوير منتجاتها الجديدة. تكون تكاليف تطوير المنتجات هنا مرتفعة مع فرصة جيدة لتحقق المنتجات المطورة خرقاً تكنولوجياً أو سوقياً. تتوقع الشركات مقابل ذلك أن تحقق هذه المنتجات إيرادات وأرباحاً كافية لتغطية تكاليف البحث والتطوير.

وتستخدم بعض الشركات العالمية طريقة تدعى الابتكار العكسي *Reverse innovation* من خلال اللجوء إلى أسواق فرعية أو أسواق أقل تطوراً بحثاً عن أفكار جديدة للمنتجات. فمثلاً، طورت *Coca-Cola* عصير *Minute Maid Pulpy* من خلال مركز أبحاثها في شنغهاي في الصين، كما طورت *Levi's* العلامة التجارية *Denizen* في الهند والصين.

يلاحظ أيضاً انضمام العديد من الشركات في السنوات الأخير إلى ائتلاف بحث وتطوير *R&D Consortia* أو إلى مجموعة من الشركات أو المؤسسات الأخرى بما في ذلك المؤسسات التعليمية والحكومية لاكتشاف الأفكار وتطوير منتجات جديد.

يمكن أن تلجأ الشركة أيضاً للحصول على الامتياز *Licensing* بحيث تشتري حقوق استخدام التكنولوجيا أو الأفكار من شركات أو مؤسسات بحثية أخرى. يوفر ذلك التكاليف المرتفعة للبحث والتطوير الداخلي من خلال شراء حل موجود لكن لم يتم تسويقه حتى الآن.

تشكل جلسات العصف الذهني*Brainstorming* sessions وسيلة أخرى لاكتشاف الأفكار الجديدة، حيث يعمل خلال هذه الجلسات مجموعة من الأفراد معاً لتوليد الأفكار. ومن الخصائص الأساسية لجلسات العصف الذهني عدم وجود قبول أو رفض مباشر لأي فكرة. ويمكن للمشرف على الجلسة توجيه انتباه المشاركين نحو خصائص وميزات محددة، أو توقعات للأداء، أو التغليف. وفي نهاية الجلسة فقط يتم التصويت على الفكرة أو الأفكار الأفضل.

كما يمكن أن تلجأ الشركات أحياناً إلى مصدر خارجي مثل شركة *IDEO* التي لا تقدم منتجات جديدة بل تقدم خدمة تساعد من خلالها الزبائن على توليد منتجات وخدمات جديدة في صناعات مثل العناية بالصحة، والألعاب، والحواسيب. يمكن أيضاً تحليل المنتج الجديد الذي يطرحه المنافس وتطوير نموذج محسن لا ينتهك براءات الاختراع لدى المنافس، في حال وجودها.

من ناحية أخرى، يشكل الإصغاء إلى المستهلكين في أسواق منظمات الأعمال *B2B* وفي الأسواق الاستهلاكية *B2C* وسيلة أساسية ومهمة لتطوير الأفكار الجديدة. حيث يمكن للشركة متابعة ملاحظات واقتراحات المستهلكين لتطوير منتجاتها. ويمكن اللجوء هنا إلى مجموعات التركيز *Focus groups*،

أو المقابلات، أو الاستبيانات للحصول على آراء ومقترحات المستهلكين. يمكن أيضاً مراقبة تعليقات المستهلكين في الأسواق الاستهلاكية عبر وسائل التواصل الاجتماعي. كما يمكن العمل مع المستهلكين القادة *Lead Users* لتحليل مقترحاتهم والعمل معهم لتطوير المنتج الجديد.

9-1-2 غربلة الأفكار

تهدف مرحلة توليد الأفكار إلى خلق عدد كبير من الأفكار. تشكل مرحلة الغربلة *Idea screening* الخطوة الأولى لتخفيض عدد الأفكار من خلال تسليط الضوء على الأفكار الجيدة وإسقاط الأفكار الضعيفة.

وتطلب الكثير من الشركات من المدراء كتابة تقرير حول الفكرة قبل مراجعتها من لجنة المنتج الجديد بحيث يصف التقرير المنتج أو الخدمة، والقيمة المقترحة للزبون، والسوق المستهدفة، والمنافسة. كما يتضمن التقرير تصوراً أولياً عن حجم السوق، والسعر، وزمن وتكاليف التطوير، وتكاليف التصنيع، والعائد المتوقع. تقوم اللجنة بعدها بتقييم الفكرة وفق معايير عامة ومحددة.

9-1-3 تطوير واختبار المفهوم

يتم تحويل الفكرة الجديدة بالتطوير إلى مفهوم منتج *Product concept*. ومفهوم المنتج عبارة عن وصف مكتوب مختصر للمنتج، وتكنولوجيته، ومبادئ عمله، وأشكاله، والحاجة التي سيقوم بإشباعها لدى المستهلك. ويمكن أن يتضمن المفهوم تصوراً مرئياً (صوراً) لما سيبدو عليه المنتج.

يشير اختبار المفهوم *Concept testing* إلى العملية التي سيتم من خلالها عرض المفهوم على

المشترين أو المستخدمين المحتملين للحصول على ردود أفعالهم. تمكن ردود الأفعال هذه المطور من تقدير قيمة مبيعات مفهوم المنتج أو الخدمة، وإدخال تعديلات محتملة لزيادة قيمة المبيعات، وتحديد إذا ما كان هناك جدوى من متابعة تطوير الفكرة.

وتبدأ عملية اختبار المفهوم غالباً باستخدام البحوث النوعية كالمقابلات أو مجموعات التركيز، وفي مرحلة لاحقة يمكن اللجوء إلى البحوث الكمية من خلال الاستبيانات التي يمكن توزيعها عبر الإنترنت أو داخل المولات. ولا تتجاوز بعض المفاهيم مرحلة الاختبار وخصوصاً في حال لم يبد المجيبون الاهتمام المطلوب بها. أما تلك التي تحصل على تقييم عالٍ فتنتقل إلى المرحلة التالية في عملية تطوير المنتج.

4-1-9 تطوير الاستراتيجية التسويقية

يتم في هذه المرحلة تصميم استراتيجية تسويقية مبدئية لطرح المنتج في السوق. وتتضمن هذه الاستراتيجية عادةً ثلاثة أقسام. يصف القسم الأول السوق المستهدفة، والقيمة المقترحة، وأهداف المبيعات والحصة السوقية والأرباح للسنوات الأولى. فيما يوضح القسم الثاني السعر، والتوزيع، وموازنة التسويق للسنة الأولى. وفي النهاية يوضح القسم الأخير من الاستراتيجية التسويقية أهداف المبيعات والأرباح المخططة على المدى البعيد واستراتيجية المزيج التسويقي.

9-1-5 تحليل الأعمال

بعد إقرار مفهوم المنتج والاستراتيجية التسويقية يمكن للإدارة تقييم الجاذبية العملية للمقترح. يتضمن تحليل الأعمال *Business analysis* مراجعة المبيعات والتكاليف والأرباح المتوقعة للمنتج الجديد لمعرفة مدى مناسبتها بالمقارنة مع أهداف الشركة. فإذا كانت مناسبة فيمكن للمنتج الانتقال إلى المرحلة التالية.

9-1-6 تطوير المنتج

يتم في مرحلة تطوير المنتج *Product development* تحويل مفهوم المنتج إلى منتج فيزيائي حيث يتطلب الأمر قفزة كبيرة في الاستثمار. يقوم الفريق الهندسي هنا بتطوير نموذج المنتج *Product prototype*. ويتم تعريض النموذج لاختبارات متعددة للتأكد من عمله بشكل فعال وآمن وللتأكد من قيمته بالنسبة للمستهلك.

ويمكن للشركة أن تقوم باختبار المنتج بنفسها أو يمكن لها اللجوء إلى مصدر خارجي أو إلى شركة أخرى متخصصة بإجراء هذا النوع من الاختبارات. ويمكن في هذا السياق تمييز نوعين من الاختبارات: ألفا وبيتا. في الاختبار ألفا *Alpha testing* وعوضاً عن استخدام المستهلكين المحتملين يجري الاختبار داخل الشركة. تختبر مثلجات *Ben & Jerry* مثلاً نكهاتها الجديدة عادةً على موظفيها داخل الشركة.

بالمقابل، يستخدم الاختبار بيتا *Beta testing* المستهلكين المحتملين لتقييم وظائف وأداء المنتج ولتحديد مشكلاته المحتملة وغيرها من القضايا المتعلقة بالاستخدام. وقد سهلت الانترنت من إمكانية

الوصول إلى المستخدمين المحتملين لإجراء هذا النوع من الاختبارات.

7-1-9 الاختبار التسويقي

يتم في مرحلة الاختبار التسويقي *Test Marketing* اختبار المنتج وبرنامجه التسويقي من خلال ظروف سوق واقعية. تسمح هذه المرحلة للشركة باختبار المنتج وبرنامجه التسويقي كاملاً أي أنها تسمح باختبار استراتيجية الاستهداف والتموضع، والإعلان، والتوزيع، والتسعير، والعلامة التجارية، والتغليف، ومستويات الإنفاق والموازنة.

يختلف عدد الاختبارات التسويقية الضرورية باختلاف المنتج الجديد. إذ يمكن أن تقوم الشركة بالكثير من الاختبارات التسويقية عندما يتطلب طرح المنتج الجديد استثماراً كبيراً، أو عندما تكون المخاطر مرتفعة، أو عند وجود شكوك لدى الإدارة تتعلق بالمنتج أو ببرنامجه التسويقي. استغرقت *Starbucks*مثلاً 20 عاماً في تطوير قهوتها *Starbucks VIA*. بالمقابل، يمكن للشركة تخفيض كمية الاختبارات التسويقية عندما تكون تكاليف تطوير وتقديم المنتج منخفضة أو عندما تكون الإدارة واثقة من المنتج الجديد، أو لمواجهة التطور السريع في الأسواق. فمثلاً، وللاستفادة من تطور الدفع الرقمي طرحت *Starbucks* سريعاً تطبيقاً للدفع عبر الهواتف المحمولة ثم عملت على تطويره خلال الأشهر الست التالية لإطلاقه.

ويمكن الاستعاضة عن الاختبارات التسويقية في الأسواق الحقيقية *Standard test markets* باختبارات الأسواق المضبوطة واختبارات المحاكاة. في اختبارات الأسواق المضبوطة *Controlled test markets*، يتم اختبار المنتجات الجديدة على شرائح مضبوطة من المتسوقين والمحلات. ومن

خلال تحليل مشتريات المستهلكين وخصائصهم الديموغرافية ومعلومات وسائط الاتصال التي يتابعونها يمكن للشركة تقدير أثر جهودها التسويقية في المتاجر والمنازل. من ناحية أخرى، يقيس الباحثون باستخدام اختبار محاكاة الأسواق *Simulated test markets* استجابات المستهلكين للمنتجات الجديدة وطرق تسويقها في متاجر اختبارية أو من خلال محاكاة بيئة تسوق افتراضية عبر الإنترنت. تخفض الاختبارات المضبوطة والمحاكاة من تكاليف الاختبارات التسويقية وتسرعها.

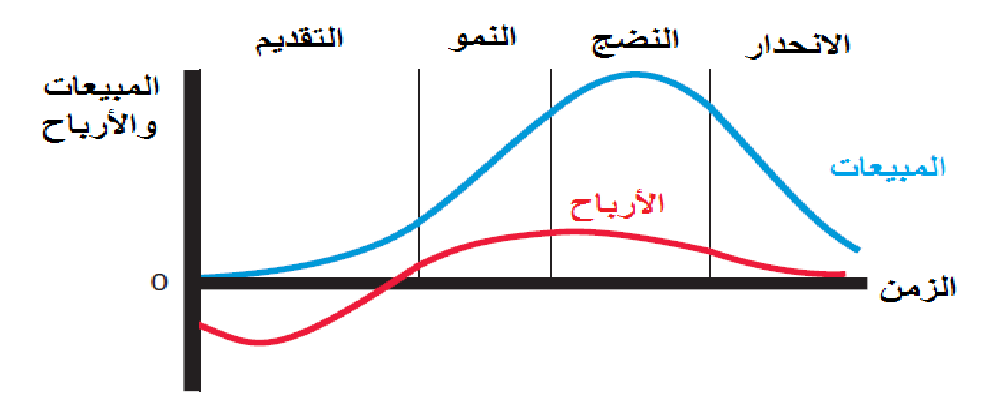
9-1-8 التقديم التجاري

يترافق التقديم التجاري *Commercialization* (طرح المنتج الجديد في الأسواق) مع تكاليف مرتفعة. فقد تحتاج الشركة لاستئجار أو بناء منشأة كبيرة، وفي حال منتج جديد كلياً قد يتطلب الطرح إنفاق مبالغ ضخمة في الإعلان، وتنشيط المبيعات، والجهود التسويقية الأخرى خلال السنة الأولى. كما يتوجب على الشركة عند إطلاق المنتج الجديد تحديد وقت ومكان التقديم المناسبين.

9-2 استراتيجيات دورة حياة المنتج

تمر المنتجات كما الإنسان بدورة حياة تعرف بدورة حياة المنتج *Product life cycle*. تتكون هذه الدورة من أربع مراحل تبدأ بمرحلة التقديم مروراً بالنمو ثم النضج واخيراً الانحدار. وكما يظهر في الشكل (9-3) تتغير خلال هذه الدورة مبيعات المنتج وأرباحه.

شكل (9-3) مراحل دورة حياة المنتج



9-2-1 مرحلة تقديم المنتج

تبدأ مرحلة تقديم المنتج *Introduction stage* عند ظهور المنتج وتقديمه للسوق. تبدأ المبيعات في هذه المرحلة من نقطة الصفر وتكون الأرباح سلبية بسبب التكاليف الكبيرة الضرورية لتقديم المنتج في السوق. يعود التزايد البطيء للمبيعات في مرحلة التقديم لأسباب عدة مثل: الفترة اللازمة لإقلاع الإنتاج بشكل جيد، والمشكلات التقنية، وفترات الانتظار لدى توزيع المنتج، ومقاومة المستهلك لتغيير عاداته لتبني المنتج الجديد. ويكون الانطلاق أكثر صعوبة بالنسبة للمنتجات المرتفعة الثمن والمعقدة.

كما تكون الأرباح ضعيفة عادة خلال مرحلة التقديم لا بل إنها تكون سالبة في بداية هذه المرحلة بسبب المستوى المنخفض للمبيعات والنفقات التسويقية المرتفعة. حيث يكون الإنفاق في مجال الاتصال والترويج في ذروته في هذه المرحلة. ويكون هذا الإنفاق ضرورياً لتعريف المستهلك بالمنتج، ولتحفيزه على تجريبه، ولضمان توزيعه لدى الباعة. كما يتوجب الاستثمار في تأهيل قوى البيع، ولإقناع وتحفيز قنوات التوزيع.

تميل الأسعار لأن تكون مرتفعة في هذه المرحلة نتيجة لتزايد تكاليف المنتج ولأهمية الاستثمار في مجال الترويج. ومع ذلك، تسعى بعض الشركات إلى تخفيض أسعارها إلى أكبر حد ممكن لتحسين

توزيع المنتج.

ومن الأهداف الشائعة للاستراتيجيات التسويقية في هذه المرحلة:

- جذب المستهلكين من خلال زيادة الوعي والاهتمام بالمنتج. ويتم ذلك من خلال الإعلان، والعلاقات العامة، والدعاية بهدف ربط منافع المنتج مع حاجات ورغبات المستهلكين.
- تشجيع المستهلكين على تجريب وشراء المنتج من خلال استخدام أدوات البيع المختلفة والعروض السعرية.
- تعليم وتوجيه المستهلكين إلى كيفية استخدام المنتج الجديد.
- تقوية وتوسيع العلاقة مع قنوات التوزيع لتحسين توزيع المنتج ولتوفيره بشكل أفضل للزبائن المستهدفين.
- العمل على جعل المنتج مرئياً قدر الإمكان من خلال الاشتراك والترويج في المعارض لتشجيع وسطاء التوزيع على دعم المنتج.
- تحديد أهداف التسعير بما يحقق التوازن بين حاجة الشركة لتعويض الاستثمار والواقع التنافسي في السوق.

ويمكن للشركة الاختيار بين أربع استراتيجيات في هذه المرحلة بحسب المجهود المبذول في مجال التسعير والترويج.

أ. **استراتيجية التغلغل السريع:** تقوم هذه الاستراتيجية على تقديم منتج منخفض السعر مع حملة ترويج قوية. تكون هذه الاستراتيجية مناسبة إذا: كانت السوق واسعة، وإذا كان المشترون حساسين للسعر، وفي حال وجود منافسة محتملة قوية، وإذا انخفضت تكلفة إنتاج الوحدة

بشكل كبير مع ازدياد حجم الانتاج.

ب. **استراتيجية القشط السريع:** منتج مرتفع السعر مع حملة ترويج قوية. تبرر هذه الاستراتيجية إذا توقعت الشركة مواجهة منافسة محتملة قوية، وتوجب عليها تطوير تفضيل لعلامتها التجارية بشكل سريع، مع التوجه إلى زبائن مهتمين ومستعدين لدفع سعر مرتفع.

ت. **استراتيجية التغلغل المتدرج:** سعر منخفض مع حملة ترويج ضعيفة. تشجع هذه الاستراتيجية قبول المنتج إذا كانت السوق واسعة وكان المشترون حساسين للسعر.

ث. **استراتيجية القشط المتدرج:** سعر مرتفع مع ترويج ضعيف. تبرر هذه الاستراتيجية إذا كان حجم السوق محدوداً نسبياً مع عدم وجود خطر المنافسة.

2-2-9 مرحلة النمو

تبدأ المبيعات بالارتفاع في مرحلة النمو *Growth stage* وهناك من يقول بأن الأرباح تصل في هذه المرحلة إلى ذروتها، فيما يعتقد آخرون بأن ذروة الأرباح تكون في مرحلة النضج. تشكل هذه المرحلة فترة حرجة للشركة أو المنظمة بسبب ردود فعل المنافسين على النجاح الذي حققه المنتج. حيث يجذب هذا النجاح العديد من المنافسين لدخول السوق فيقومون بتخفيض الأسعار وإجراء بعض التعديلات على المنتج وتلافي بعض السلبيات التي ظهرت.

تبدأ مبيعات الشركة في هذه المرحلة بالتزايد. إذ يقوم المشترون الأوائل بإعادة شراء المنتج، وتبدأ أعداد المشترين الجدد بالتزايد تحت تأثير الكلام المنقول الإيجابي*Word–of–mouth*. لذا تبدأ نقاط البيع بالتزايد. تقوم الشركات هنا أيضاً بإضافة خصائص جديدة للمنتج لتحسينه والتوجه نحو فئات أو شرائح

جديدة من الزبائن. كما يسارع المنافسون للدخول إلى السوق نظراً لأهميته ولاحتمالات الربح فيه.

تحاول الشركة خلال هذه المرحلة دعم النمو في مبيعاتها لأطول فترة ممكنة وذلك من خلال عدة طرق:

- تحسين جودة المنتج بإضافة خصائص وميزات جديدة إليه.
- طرح نماذج (موديلات) جديدة من المنتج.
- التوجه نحو قطاعات جديدة في السوق.
- تكثيف التوزيع وإدخال شبكات توزيع جديدة.
- جعل الإقناع هدفاً للإعلان وليس فقط الشهرة أو التعريف بالمنتج وذلك لخلق وتحسين تفضيل العلامة التجارية.
- تخفيض السعر بشكل تدريجي بغية جذب زبائن أقل دخلاً.

باعتماد إحدى هذه الاستراتيجيات يمكن للشركة أن تحسن من موقفها التنافسي، لكن ذلك يتطلب جهداً مالياً إضافياً. وهكذا يتوجب على الشركة في هذه المرحلة اتخاذ قرار بشأن التوازن بين الأرباح والحصة السوقية. فبتخصيص الكثير من الأموال لتحسين، وترويج، وتوزيع المنتج يمكن للشركة أن تتبوأ مكاناً مرموقاً في السوق. لكن ذلك سيحد من أرباحها الحالية على أمل أن تزداد هذه الأرباح في المرحلة المقبلة.

تتغير أولويات الاستراتيجية التسويقية خلال مرحلة النمو من جذب الزبائن إلى المحافظة عليهم ومن تشجيع تجريب المنتج إلى تشجيع إعادة الشراء وبناء الولاء للعلامة التجارية. يتعلق هذا الأمر بالزبائن كما يتعلق بتجار الجملة، وتجار التجزئة، وباقي أعضاء قنوات التوزيع. يكون الهدف هنا، بناء وتطوير

علاقات طويلة الأجل مع الزبائن والشركاء تحضيراً لمرحلة النضج. حيث ستحتاج الشركة في مرحلة النضج إلى الزبائن الأوفياء والأصدقاء الجيدين للمحافظة على قدراتها التنافسية.

كما يصبح السعر أكثر تعقيداً في مرحلة النمو. فمع دخول المزيد من المنافسين إلى السوق، تحتاج الشركة إلى إيجاد توازن بين حاجتها للسيولة المالية وحاجتها إلى الإبقاء على تنافسيتها.

يمثل تزايد أعداد المنافسين في السوق تحدياً كبيراً خلال مرحلة النمو. ومع ذلك، تميل بعض الشركات إلى التقليل من أهمية هذا التزايد بحجة أن السوق في حالة نمو وهو يتسع للجميع وسيكون هناك حصة للجميع. ولكن هذه الشركات تنسى أن النمو سينتهي وسيدخل السوق في مرحلة النضج. لذا ولكي تحمي نفسها، يتوجب على الشركة أن تطور تموضعها في أذهان المستهلكين.

3-2-9 مرحلة النضج

تقل المبيعات وتبدأ الأرباح بالانخفاض في مرحلة النضج *Maturity stage* نتيجة لدخول العديد من المنافسين في المرحلة السابقة. تصبح المنافسة على أشدها في هذه المرحلة ويقوم المنافسون بالتركيز على تحسين المنتجات المعروضة، فيبقى المنافسون الأقوياء ويترك الضعفاء السوق. تدوم هذه المرحلة عادة فترة أطول من المرحلة السابقة. وفي الحقيقة، فإن معظم المنتجات المعروفة تقبع في هذه المرحلة، لذا تعتبر إدارة المنتجات "الناضجة" من أولويات إدارة التسويق. ويمكن للمسوق اللجوء إلى ثلاث أنواع من الاستراتيجيات في هذه المرحلة: تغيير أو تطوير السوق، وتغيير أو تطوير المنتج، وتغيير أو تطوير المزيج التسويقي.

أ. تغيير وتطوير السوق

يدرك المسوقون أن زيادة حجم المبيعات يتعلق بالمعادلة التالية:

حجم المبيعات = عدد المستخدمين × معدل الاستخدام

وبالتالي فإن الزيادة في المبيعات قد تتأتى من زيادة أعداد المستخدمين أو من خلال زيادة معدل الاستخدام أو من خلال هذه العاملين معاً. ويمكن زيادة أعداد المستخدمين عن طريق جذب غير المستخدمين من خلال استهداف الزبائن المحتملين، أو التغلغل في قطاعات جديدة من السوق أو جذب زبائن المنافسين.

أما بالنسبة لمعدل الاستخدام، فيمكن زيادته من خلال زيادة تكرار الاستخدام، أو زيادة مستوى الاستهلاك في كل مناسبة، أو مضاعفة استخدامات المنتج من خلال اكتشاف والترويج لاستخدامات جديدة للمنتج.

ب. تغيير وتطوير المنتج

يتم ذلك من خلال تحسين الجودة، أو إضافة خصائص وميزات جديدة، أو البحث عن الشكل المختلف "*Style*". حيث تسعى استراتيجية تحسين الجودة إلى تحسين أداء المنتج: ديمومته، أو فعاليته، أو مذاقه. وهي تترافق عادة مع طرح نماذج جديدة من المنتج (الصيغة الجديدة *Ariel* أو *Rio* الجديدة). وتكون هذه الاستراتيجية مناسبة: إذا كانت جودة المنتج قابلة للتحسين، وإذا اقتنع المستخدمون بإمكانية التحسين، وفي حال وجود عدد كافٍ من المستهلكين الراغبين في جودة أفضل.

أما استراتيجية إضافة الميزات فيمكن أن تهدف إلى زيادة سهولة الاستخدام أو الأمان مثلاً. حيث أضافت *Sanex* بودرة ناعمة إلى بعض منتجاتها من مزيل الرائحة لامتصاص الرطوبة. أما منافسها *Bourgeois*فيضمن إبطاء نمو الشعر. ولهذه الاستراتيجية عدة ميزات: فهي تمنح الشركة صورة المطوّر والقائد، كما أنها قابلة للتطبيق بمعنى إمكانية تغيير الميزات والخصائص مقابل سعر أعلى بقليل، بالإضافة إلى أنها تسمح للشركة بكسب بعض الشرائح السوقية الجديدة. أما خطورة هذه الاستراتيجية فتكمن عادة في سهولة نسخ الميزات الجديدة. وبالتالي، ما لم يكن هناك فائدة حقيقية من كوننا الأوائل لن يكون التحسين مبرراً.

أما استراتيجية البحث عن الشكل فتهدف إلى زيادة الجاذبية الجمالية للمنتج. حيث تمثل النماذج الجديدة من السيارات منافسة على مستوى الشكل دون تغيير هام فيما يخص الجودة والميزات التقنية. ويمكن أن تؤدي هذه الاستراتيجية إلى التخلي عن المنتجات القديمة للشركة.

ت. تغيير المزيج التسويقي

يتم هذا التغيير من خلال تغيير أحد أو عدة عناصر في المزيج التسويقي. ويمكن أن يتم ذلك من خلال الإجابة على العديد من الأسئلة في مجال:

- السعر: هل يتوجب تخفيض السعر لجذب زبائن جدد؟ هل يتوجب الإعلان عن عروض خاصة، أو تخفيض على الكمية، أو تعويض المصاريف، أو منح قروض؟ أم بالعكس، هل يتوجب زيادة السعر لتحسين الجودة المدركة؟
- التوزيع: هل يجب توسيع وجود المنتج على رفوف العرض؟ هل يجب توسيع التوزيع؟ استخدام

شبكات توزيع أخرى؟

- الإعلان: هل يجب زيادة المجهود الإعلاني؟ تغيير الرسائل الإعلانية؟ اختيار الوسائط الإعلانية؟ معدّل ومواعيد العرض؟
- الترويج: هل يجب اللجوء أكثر إلى الأعمال الترويجية؟ إذا كان الجواب "نعم"، أي هذه الأعمال: عينات مجانية، مسابقات، مكافآت، كوبونات؟
- قوى البيع: هل يجب زيادة عدد أو مؤهلات البائعين؟ هل يجب تعديل مستوى الاختصاص لقوى البيع، أو مواقعهم، أو نظام المكافآت أو خطط تدوير قوى البيع؟
- الخدمات: هل يجب تخفيض مدة الانتظار؟ تدعيم المساعدة أو الكفالة؟ توسيع خدمات ما بعد البيع؟

4-2-9 مرحلة الانحدار

تنتهي معظم المنتجات بمعرفة مرحلة تعرف بمرحلة الانحدار *Decline stage*. تتميز هذا المرحلة بانخفاض كبير أو انهيار في المبيعات والأرباح. يمكن أن تكون هذه المرحلة بطيئة كما هو الحال بالنسبة للطحين، أو سريعة كما هي الحال بالنسبة لمنتجات الموضة. ويمكن أن تنهار المبيعات بشكل مستمر مما يؤدي إلى سحب المنتج من السوق أو أن تبقى ثابتة عند مستوى منخفض.

ولانخفاض مبيعات منتج ما أسباب متعددة من أهمها التقدم التكنولوجي الذي يؤدي إلى ظهور منتجات جديدة تحل محل المنتج الحالي وتغيّر أذواق الزبائن. ويؤدي الانحدار إلى تراكم الانتاج، والحروب السعرية، وفي النهاية زوال الأرباح. وعند استمرار انخفاض المبيعات تنسحب بعض الشركات من

السوق. أما من يبقى فيعملون عادة على تخفيض عدد خطوط المنتجات. حيث تتوقف الشركات عن البيع إلى الزبائن والقنوات الهامشية، وتخفض موازنة التسويق، ويمكن أحياناً أن تخفض الأسعار لتجنب الاستمرار في انهيارها.

ويتوجب على الشركات التي ترغب بتحقيق إدارة فعّالة لمنتجاتها الهرمة أن تقوم بسلسلة من الاجراءات. حيث يتوجب عليها اكتشاف المنتجات الواقعة في مرحلة الانحدار. وفي العديد من الشركات، تعطى هذه المسؤولية للجنة تشكل من ممثلين عن التسويق، والبحث والتطوير *R&D*، والانتاج، والمالية. تقوم هذه اللجنة بتحليل وضع كل منتج تبعاً لحجم السوق، والمبيعات، والأسعار، والتكاليف، والمردودية، والتطور المتوقع تبعاً لتغيير أو الحفاظ على السياسة التسويقية. ترفع اللجنة بعد ذلك مقترحها حول مستقبل المنتج.

وتتوفر عادة 5 خيارات استراتيجية للشركة المعرضة لسوق في انحدار:

- الاستمرار في الاستثمار لتحسين الوضع التنافسي.
- الاحتفاظ بمستوى الاستثمار الحالي طالما أن حالة السوق مستقرة.
- إيقاف الاستثمار بشكل انتقائي بالتخلي عن قطاعات السوق غير المربحة والحفاظ على القطاعات المربحة.
- "الحصاد"، وذلك بتخفيض التكاليف لحدها الأقصى بغية الحصول على السيولة بأسرع وقت ممكن.
- التخلص من المنتج عندما يحين الوقت المناسب.

خاتمة:

أوضح الفصل مفهوم المنتجات الجديدة والمراحل الثمانية التي تمر بها عملية تطويرها ابتداء من توليد الأفكار إلى غربلة الأفكار، وتطوير واختبار المفهوم، وتطوير الاستراتيجية التسويقية، ومروراً بتحليل الأعمال، وتطوير المنتج، والاختبار التسويقي، وانتهاء بالتقديم التجاري. استعرض الفصل أيضاً المراحل الأربعة التي تمر بها دورة حياة المنتج والمكونة من مرحلة التقديم، ومرحلة النمو، ومرحلة النضج، ومرحلة الانحدار. كما تناول ميزات كل مرحلة من حيث التكاليف، والإيرادات، والأرباح، والمنافسة، والاستراتيجيات التسويقية التي يمكن تطبيقها في كل مرحلة من مراحل دورة حياة المنتج.

المراجع المستخدمة في هذا الفصل

1- إيتزل، مايكل؛ ووكر، بروس؛ وستانتون، ويليام (2006)، *التسويق*، ط1، مكتبة لبنان ناشرون، بيروت، لبنان.

2- ديب، حيان (2017)، *مدخل إلى التسويق*، الجامعة الافتراضية السورية، دمشق، سورية.

3- Armstrong Gray, Kotler Philip, Trifts Valerie, Buchwitz Lilly Anne, Gaudet David, *Marketing: An Introduction*, 6th Canadian Edition, Pearson Canada Inc., 2017.

4- Grewal Dhruv, Levy Michael, *Marketing*, 5th Edition, McGraw-Hill Education, 2017

5- Kerin Roger A., Hartley Steven W., *Marketing*, 13th Edition, McGraw-Hill Education, 2017

6- Kotler Philip, Armstrong Gary, Opresnik Marc Oliver, *Principle of Marketing*, 17th Edition, Pearson Education, 2018

7- Kotler Philip, Armstrong Gary, Harris Lloyd C., Piercy Nigel, *Principles of Marketing*, 7th European Edition, Pearson Education, 2017.

8- Kotler Philip, Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, 15th Edition, Pearson Education, 2016.

9- Kurtz David L. , *Contemporary marketing*, 15th Edition, South-Western Cengage Learning, 2012.

10- Lamb Charles W., Hair Joseph F., McDaniel Carl, *MKTG11: Principles of Marketing*, Cengage Learning, 2018

أسئلة الفصل

1) أسئلة خيارات متعددة *Multiple Choices*

1- تشكل مرحلة .... الخطوة الأولى لتخفيض عدد الأفكار.

أ) توليد الأفكار	ب) غربلة الأفكار

ج) تطوير واختبار المفهوم	د) تطوير الاستراتيجية التسويقية

2- ...... عبارة عن وصف مكتوب مختصر للمنتج، وتكنولوجيته، ومبادئ عمله، وأشكاله، والحاجة التي سيقوم بإشباعها لدى المستهلك.

أ) تطوير الفكرة	ب) نموذج المنتج

ج) مفهوم المنتج	د) اختبار المفهوم

3- تبدأ المبيعات من نقطة الصفر وتكون الأرباح سلبية في ......

أ) مرحلة التقديم	ب) مرحلة النمو

ج) مرحلة النضج	د) مرحلة الانحدار

4- تقبع معظم المنتجات المعروفة في ......

أ) مرحلة التقديم	ب) مرحلة النمو

ج) مرحلة النضج	د) مرحلة الانحدار

2) أسئلة للمناقشة:

السؤال الأول: اشرح طرق توليد أفكار المنتجات الجديدة.

*(مدة الإجابة: 15 دقيقة	توجيه للإجابة: الفقرة 9-1-1)*

السؤال الثاني: اشرح مرحلة الاختبار التسويقي خلال عملية تطوير المنتجات الجديدة.

*(مدة الإجابة: 15 دقيقة	توجيه للإجابة: الفقرة 9-1-7)*

السؤال الثالث: اشرح خصائص مرحلة الانحدار والاستراتيجيات التسويقية المتاحة في هذه المرحلة.

*(مدة الإجابة: 15 دقيقة	توجيه للإجابة: الفقرة 9-2-4)*

الفصل العاشر:

استراتيجيات التسعير

Pricing Strategies

كلمات مفتاحية:

السعر *Price*، السعر المرجعي *Reference price*، النهايات السعرية *Price endings*، طرق التسعير *Pricing methods*، استراتيجية القشط *Skimming strategy*، استراتيجية التغلغل *Penetration strategy*، استراتيجيات تعديل السعر *Price adjustment strategies*.

ملخص الفصل:

يشرح الفصل مفهوم السعر وأهميته ضمن المزيج التسويقي للشركة. كما يعرج على الآثار النفسية للسعر. ويستعرض طرق التسعير وفقاً للتكلفة وللمستهلك وللمنافسة. يوضح الفصل أيضاً استراتيجيات تسعير المنتج الجديد. وينتهي بإيضاح استراتيجيات تعديل الأسعار.

المخرجات والأهداف التعليمية:

1. شرح مفهوم السعر وأهميته بالنسبة للشركة وللمستهلك.
2. تحليل الآثار النفسية والسلوكية للسعر.
3. تذكر طرق التسعير والفروقات فيما بينها
4. مناقشة استراتيجيات التسعير لدى تقديم المنتج الجديد ضمن السوق.
5. تحليل استراتيجيات تعديل الأسعار وتقييم آثارها.

10-1 مفهوم السعر

يعتبر السعر *Price* من المفاهيم القديمة جداً. وهو يدل على " كمية المال أو البضائع والخدمات التي يدفعها أو يبادلها المشتري للحصول على البضائع والخدمات المقدمة من قبل البائع".

$$\text{السعر} = \frac{\text{كمية النقود أو السلع والخدمات التي يتلقاها البائع}}{\text{كمية النقود أو السلع والخدمات التي يحصل عليها المشتري}}$$

يدل التعريف السابق على المفهوم التقليدي للسعر، لكن ومع الوقت طوّر الخبراء مفهوماً موسعاً للسعر يعتبر أن السعر يشير إلى " كل ما يتم تقديمه أو التضحية به للحصول على منتج ما". سمح المفهوم الموسع بإظهار أهمية "الوقت" و"الجهد" و "المخاطرة" على إدراك السعر من قبل المستهلك. فللحصول على منتج معين يمكن أن يحتاج المستهلك إلى زمن وجهد لتقييم المنتج وشرائه كالزمن اللازم للحصول على المعلومات حول المنتج، والزيارات، والمسافة المقطوعة، والبحث عن البدائل المتاحة. في هذا السياق، تبين الدراسات أن هذا الوقت والجهد يعتبران من عناصر الكلفة بالنسبة لغالبية المستهلكين. أما المخاطرة فتنشأ من احتمال الخطأ في قرار الشراء. ويمكن أن تكون هذه المخاطرة ذات طبيعة مادية كالخطر على الذات أو على الآخرين أو وظيفية كخدمة توصيل سيئة أو ضعف خدمة ما بعد البيع. كما يمكن أن يكون للمخاطرة بعد اجتماعي أو نفسي كأن يوحي الشراء بمستوى اجتماعي متدنٍ كما يحدث عندما يقود أحدهم سيارة ذات علامة تجارية غير معروفة.

هناك العديد من العوامل والاعتبارات التي عززت أهمية السعر ضمن المزيج التسويقي، حيث يعتبر السعر العنصر الوحيد في المزيج التسويقي الذي يولّد دخلاً أو سيولة بالنسبة للشركة بينما تشكل

العناصر الأخرى مصادر صرف أو تكلفة. كما يتميز السعر بإمكانية تغييره بسهولة وسرعة بينما تتطلب التغييرات على المنتج أو التوزيع مثلاً زمناً وجهداً كبيراً.

يؤثر السعر على الكمية المباعة من المنتجات وعلى جودتها المدركة كما يؤثر على إيرادات الشركة وبالتالي على ربحيتها. فنظراً لأن لدى المشترين المحتملين موارد مالية محدودة، يلعب السعر عادة دور المعيق لعملية الشراء فكلما زاد السعر زاد عدد الزبائن الذين يتوقع أن يمتنعوا عن استخدام المنتج، أو الذين يقللون من –استهلاكهم له، أو الذين يفضلون شراء منتجات منافسة أرخص. ويتوافق هذا الأثر مع النظرية الاقتصادية التقليدية التي تقول بوجود علاقة عكسية بين الطلب والسعر. بالمقابل، يمكن أن يتعارض أحياناً الأثر الاقتصادي للسعر مع أثره النفسي في تقييم المنتج في ذهن المستهلك. حيث يمكن للمستهلكين، الذين لا يمكنهم الحكم بموضوعية على جودة المنتجات، استخدام السعر كمؤشر على الجودة. ويلاحظ هذا التوجه بشكل خاص لدى المنتجات الفخمة. و لا يجب المبالغة في الاعتماد على هذا الأثر؛ فإذا كانت صورة العلامة التجارية متواضعة فلا يمكن عادة لزيادة السعر فقط أن تؤدي لتحسين الإحساس بجودتها. أما العلامة التجارية التي تتمتع بجودة مدركة مرتفعة لدى المستهلكين فيمكن أن تستفيد من السعر المرتفع لتأكيد هذه الصورة. وبشكل عام، يميل الموزعون لدعم مبيعات المنتجات التي تحقق لهم هوامش ربحية أكبر.

10-2 الآثار النفسية للسعر

وفقاً للنظرية الاقتصادية يفهم المشترون السعر ويتفاعلون معه تبعاً لقيمته المعلنة. لكن النظرية السلوكية ترى بأن المستهلكين يدركون المعلومات المتعلقة بالسعر ويتعاملون معها تبعاً لمعارفهم الناتجة عن

خبرتهم السابقة بالشراء، وللاتصالات الترويجية التي يدركونها، بالإضافة إلى المعلومات التي يتم الحصول عليها في أماكن الشراء أو على الإنترنت. وبالتالي يتم إدراك السعر المعلن ومن ثم تقييمه من خلال آلية قائمة على المقارنة. ومن أهم المفاهيم المرتبطة بالآثار النفسية للسعر نجد: العلاقة بين السعر والجودة، والسعر المرجعي، والنهايات السعرية.

1-2-10 العلاقة بين السعر والجودة

من المعروف اليوم بأن المستهلك لا يستخدم السعر كمؤشر على التضحية فقط وإنما يستخدمه كمؤشر على جودة المنتج أو الخدمة أيضاً. في هذا السياق، أظهرت الدراسات وجود علاقة إيجابية بين السعر والجودة المدركة *Price–Quality relationship* للمنتج.

ويعود استخدام المستهلكين للسعر كمؤشر للجودة لأسباب متعددة، حيث تبين التجارب السابقة للمستهلكين أن الأسعار المرتفعة تقدم ضمانات أفضل على جودة المنتج من الأسعار المنخفضة. كما أن السعر يمكّن المستهلك من إجراء مقارنات مباشرة بين المنتجات عند الشراء ويحدث ذلك في المحلات ذات الأسعار التي لا تقبل التفاوض.

تتأثر هذه العلاقة بالعديد من العوامل والمتغيرات كالعلامة التجارية، واسم المتجر، ومعرفة المستهلك بأسعار السوق، وقدرته على كشف الاختلافات بين المنتجات. كما أنها تختلف باختلاف المنتجات. حيث تكون أضعف في حالة المنتجات ذات الشراء المتكرر. كما أنها تختلف باختلاف ثقافة البلدان.

وكلما كان الحصول على المعلومات المتعلقة بالسعر أسهل من الحصول على المعلومات المتعلقة بالجودة أو كلما كان الدافع للحصول على جودة أفضل قوياً بحيث يدفع المستهلك للشراء بسعر أكبر

كلما أدى ذلك إلى دفع الشركة لتبني استراتيجية تقوم على جعل السعر مؤشراً للجودة. يحصل هذا في حالة المنتجات الدائمة على وجه الخصوص. كما يتعاظم دور السعر كمؤشر على الجودة مع انخفاض الوقت المتاح للشراء (ضغط الوقت)، ومع تزايد تعقيد الشراء، ومع انخفاض الشفافية السعرية، ومع ازدياد الثقة بمصدر السعر.

2-2-10 السعر المرجعي

السعر المرجعي *Reference price* هو السعر الذي يستخدمه المستهلك كمعيار للمقارنة عند تقييم سعر المنتج. ويمكن أن يكون السعر المرجعي داخلياً مخزناً في الذاكرة أو خارجياً مشاهداً في البيئة المحيطة.

تتم ملاحظة الأسعار المرجعية الخارجية في البيئة المحيطة من خلال أسعار المنتجات المشابهة مثلاً، أو الأسعار الواردة في الإعلانات، أو الأسعار الموجودة على واجهة المحلات، أو السعر قبل الخصم في التنزيلات، وغيرها. أما الأسعار المرجعية الداخلية فتكون مخزّنة في ذاكرة المستهلك كآخر سعر تم دفعه من قبل المستهلك، وسعر آخر شراء مشابه، والسعر المتوقع، والسعر المأمول، والسعر العادل، سعر السوق.

ويحاول تجار التجزئة التأثير على الأسعار المرجعية الداخلية من خلال الأسعار المرجعية الخارجية. حيث توزع بعض المحلات الكبيرة المنتجات على رفوف مختلفة بحسب مستوى الجودة التي تنتمي إليها. وفي بعض الأحيان يحاول بعض التجار التلاعب على الإدراك بوضع منتج أقل سعراً بين المنتجات الغالية لتوليد الاعتقاد بأن هذا المنتج ينتمي إلى نفس الفئة وأنّه أرخص من غيره وبالتالي

فهو يشكل عرضاً مغرياً بالنسبة للمشتري. وقد يعمد البعض إلى وضع حدٍ مرتفع للسعر الاعتيادي ويعرضون المنتج للبيع بسعر أخفض مما يؤدي إلى الاعتقاد بأن السعر المقترح يشكل صفقة ناجحة. ويمكن أن تلجأ بعض المتاجر إلى طرق أخرى تعتمد على السعر المرجعي. تقوم هذه الطرق بشكل خاص على عرض السعر السابق للمنتج إلى جانب سعره الحالي أو نسبة الحسم الممنوح، أو السعر المقدم من البائعين الآخرين أو سعر البيع المقترح من قبل المنتج.

3-2-10 النهايات السعرية

تشير الأسعار الفردية أو الكسرية *Odd prices* إلى الأسعار التي تنتهي برقم فردي مثل 1، 3، 5، 7، 9 أو الأسعار المنتهية بأرقام عشرية أي الأرقام غير الصحيحة مثل 99.98. وقد أكدت العديد من الدراسات والأبحاث وجود آثار نفسية للأرقام وللنهايات السعرية على المستهلك. إذ لماذا لا يتم اللجوء عادة إلى الأرقام الصحيحة عند التسعير مثل 100 ويستعاض عن ذلك بأسعار يتم تحديدها مباشرة تحت رقم صحيح مثل 98 أو 99.

من الأسباب التي تشجع على التسعير بأرقام تنتهي بالرقم 9 أن هذه الأسعار تشير إلى سعر أقل أو إلى حسم على مستوى السعر مما يحفز الطلب. لكن الأسعار المنتهية بالرقم 9 قد تؤثر سلباً على إدراك المستهلكين للجودة. وبالمقابل يمكن أن تشير الأسعار المنتهية بالرقم 0 إلى جودة أعلى ولذا يشيع استخدام هذه الأرقام في تسعير المنتجات الفخمة.

ومن التفسيرات العلمية التي قدمت لتبرير الفرق في إدراك الأسعار المنتهية بالرقم 9 مثل الفرق بين السعر 9.99$ والسعر 10$ التفسير القائم على طريقة ترميز الأرقام وميل الأشخاص إلى التقليل من

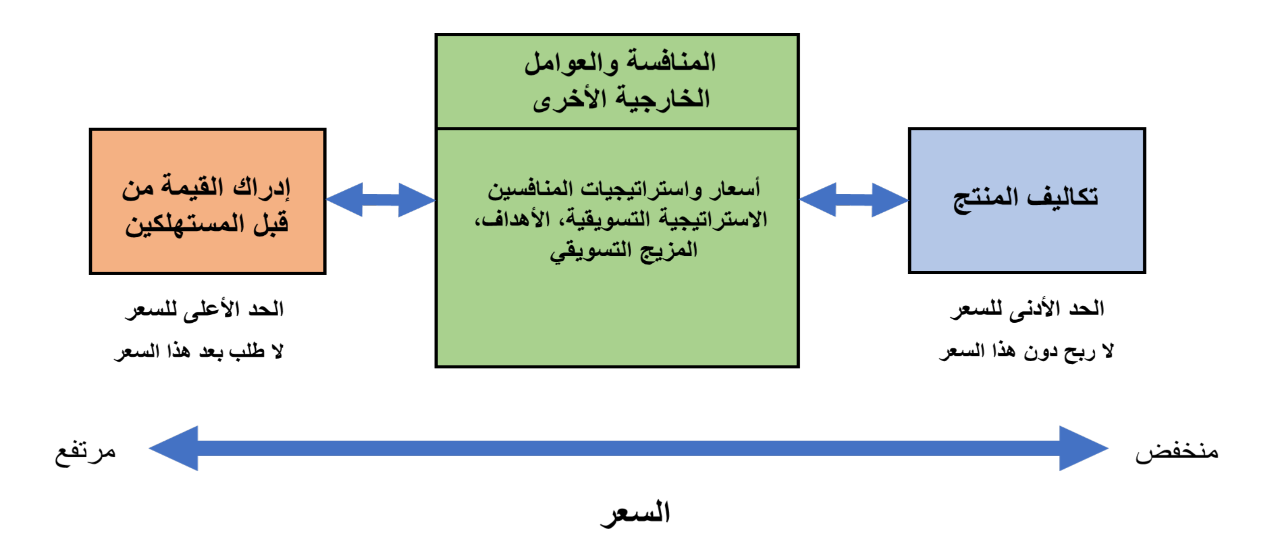
الجهد الذهني. إذ يميل الناس إلى معالجة الأرقام من اليسار إلى اليمين وبالتالي فإن الرقم الأهم والأكثر تأثيراً هو الرقم الموجود إلى اليسار. وفي مسعاهم لتقليل الجهد الذهني واتخاذ قرار سريع يميل المستهلكون إلى التركيز على الرقم الأكثر أهمية وهو الرقم الموجود إلى اليسار طبعاً، ينتج عن ذلك إدراك الأسعار المنتهية بالرقم 9 على أنها أقل من الأسعار الصحيحة المنتهية بالرقم 0.

ومن ناحية أخرى، يعتقد بعض المستهلكين أن سعراً من نمط 99.98 يشكل إهانة لذكائهم. علماً بأن الكثير من الشركات تمارس الأسعار القائمة على أرقام غير صحيحة (أسعار كسرية). فعوضاً عن عرض منتج بسعر 40$ يعرضونه بسعر 39.99 أملاً في أن يربط المستهلك السعر بـ "ثلاثين ونيّف أو أكثر من ثلاثين".

10-3 طرق التسعير

تعتمد طريقة التسعير التي تختارها الشركة على ثلاثة عوامل: التكلفة، إدراك المستهلك، وأسعار المنافسين. يمكن بالتالي أن نميّز طرق التسعير وفقاً للتكلفة، والتسعير وفقاً للمستهلك، والتسعير وفقاً للمنافسة (شكل 10-1).

شكل (10−1): العوامل المؤثرة في تحديد السعر



10-3-1 التسعير وفقاً للتكلفة

أ. طريقة هامش الربح الثابت

تعتبر طريقة هامش الربح الثابت *Markup pricing* من أسهل طرق التسعير المعتمدة على التكلفة وأقدمها. حيث يتم حساب تكلفة المنتج وإضافة هامش ربح ثابت لتحديد سعره النهائي.

فإذا بلغت التكاليف المتغيرة لأحد المنتجات 10$ للوحدة والتكاليف الثابتة 300000$ من أجل مبيعات تقدر بـ 50000 وحدة. فيمكننا حساب التكلفة بالوحدة كما يلي:

تكلفة الوحدة = التكلفة المتغيرة + التكلفة الثابتة / حجم المبيعات

$$= 10 + 300000 / 50000 = 16\$$$

وإذا اراد المنتج تحقيق هامش ربح قدره 20% فإنه سيعتمد السعر التالي:

السعر = تكلفة الوحدة / (1 – الهامش الربحي) = 16 / (1 – 0.2) = 20$

من سلبيات هذه الطريقة أنها لا تأخذ بهين الاعتبار الطلب، أو القيمة المدركة، أو المنافسة عند تحديد السعر، وبالتالي فإنها لن تؤدي غالباً إلى أفضل سعر ممكن. وتفقد هذه الطريقة معناها إذا لم تتوافق المبيعات مع التوقعات. ومع ذلك نلاحظ شيوع هذه الطريقة لأن الشك حول التكاليف هو أقل (بشكل عام) من الشك حول الطلب. فبالاعتماد على الكلفة بالوحدة، تسهل بشكل كبير عملية تحديد السعر.

ب. نقطة التعادل والربح المستهدف

تعتبر طريقة التسعير وفق نقطة التعادل *Break-even pricing* من الطرق التي تعتمد على التكلفة أيضاً. وتقوم على تحديد أساس تحديد سعر يسمح بمعدل ربح محدد مع الأخذ بعين الاعتبار لحجم المبيعات المتوقع.

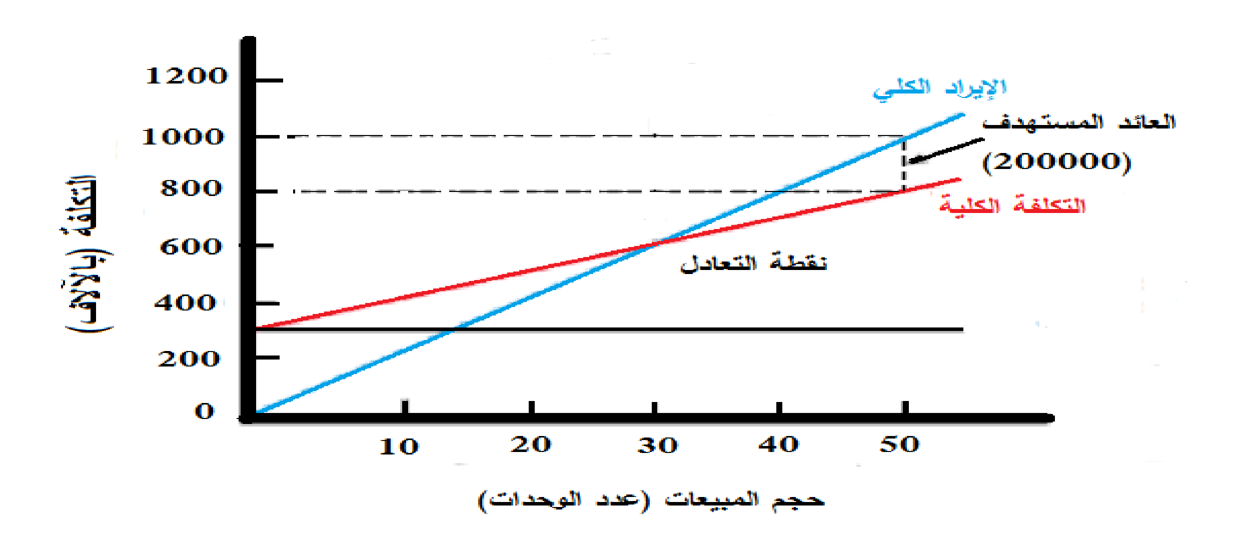
لنفترض أن المنتج في المثال السابق قد استثمر مليون دولار ويرغب في الحصول على عائد على الاستثمار قدره 20% أي 200000 $. وهكذا فإن السعر يحسب كما يلي:

السعر = الكلفة بالوحدة + (معدل المردودية المرجو × الاستثمار) ÷ حجم المبيعات

= 16 + (1000000 × 0.2) ÷ 50000 = 20 $

ولكن ما الذي سيحدث إذا لم نبع الـ 50000 وحدة بهذا السعر؟ للإجابة على هذا السؤال لا بد من العودة إلى مفهوم نقطة التعادل الممثلة في الشكل (10-2).

شكل 2.10: نقطة التعادل والربح المستهدف



تمثل نقطة التعادل عدد الوحدات الواجب بيعها حتى تغطي إيرادات الشركة تكاليفها ولذا يدعوها البعض بنقطة اللاربح واللاخسارة. ويمكن حساب نقطة التعادل كما يلي:

نقطة التعادل = التكاليف الثابتة / (السعر – التكلفة المتغيرة للوحدة)

= 300000 / (20 – 10) = 30000 وحدة

في مثالنا السابق، تقدر التكاليف الثابتة بـ 300000$ أياً كان حجم المبيعات. أما التكاليف المتغيرة، غير الممثلة في الشكل، فتزيد مع حجم المبيعات. وتساوي التكلفة الإجمالية إلى مجموع التكاليف الثابتة والتكاليف المتغيرة. أما الإيرادات فتبدأ من الصفر وتتزايد بشكل خطي مع حجم المبيعات: ويدل ميل خط الإيرادات على سعر البيع. ويتلاقى المستقيمان عند نقطة التعادل، عندما تتساوى الإيرادات مع التكاليف الإجمالية أي عند 30000 وحدة في مثالنا. تحت هذا الحد، ستخسر الشركة. أما فوقه، فيصبح النشاط مربحاً.

وتكمن الصعوبة الأساسية لهذه الطريقة في أننا نعتمد على تخمين حجم المبيعات لحساب السعر، في

حين أن السعر هو أحد العوامل التي تحدد حجم المبيعات. وهكذا فإن السعر 20$ يمكن أن يكون مرتفعاً جداً أو منخفضاً جداً لبيع 50000 وحدة. تهمل هذه الطريقة أيضاً مرونة الطلب وأسعار المنافسين. ولذا يتوجب اختيار مستويات مختلفة للسعر وتخمين أثرها المحتمل على حجم المبيعات والمردودية.

2-3-10 التسعير وفقاً للمستهلك

تستند طرق التسعير بناء على المستهلك على أن المستهلك هم من سيحكم على سعر المنتج وبالتالي يجب التسعير بما يتوافق مع إدراك المستهلك للقيمة. في هذا السياق، تعمد الكثير من الشركات إلى تحديد أسعارها تبعاً للقيمة المدركة *Perceived value* للمنتج من قبل الزبون. حيث تعتمد هذه القيمة على عناصر متعددة كالأداء المدرك، شبكات التوزيع، الكفالات، خدمة ما بعد البيع، سمعة المصنّع والثقة به.

تسعى الشركات هنا إلى تقييم القيمة المدركة لعلاماتها التجارية وبالتالي تحديد السعر بما يتناسب معها. فمثلاً، تستخدم شركة *Caterpillar* طريقة القيمة المدركة في تحديد أسعارها. وهكذا، فإنها يمكن أن تبيع جراراً بـ 100000$ في حين يباع المنتج المنافس المشابه بـ 90000 $.

بالمقابل، تختار العديد من الشركات اليوم تحديد سعر منخفض نسبياً لمنتج ذي جودة جيدة تدعى هذه الطريقة التسعير وفق القيمة الجيدة *Good–Value pricing*. وترتكز هذه السياسة السعرية على برنامج كامل لإعادة تنظيم وهندسة الشركة وبرامجها المتعلقة بالإمداد، والإنتاج، والتوزيع بطريقة تؤدي إلى الموافقة بين التكلفة المنخفضة والجودة الجيدة. وهذا ما تتبناه *IKEA* و*Walmart*. وتعتبر طريقة

سعر منخفض كل يوم *Everyday low pricing* إحدى أنواع هذه الطريقة. وقد تم تطوير هذه الطريقة من قبل *Procter & Gamble* التي تخلت عن التنزيلات وقررت أن تقوم بتخفيض أسعار منتجاتها بشكل دائم. كما تشتهر متاجر*Walmart* باتباعها لهذه الطريقة. وقد بينت الدراسات أن الأسعار المدركة من قبل المستهلكين بالنسبة للمنتجات المباعة بأسعار منخفضة كل الأيام هي أكثر وثوقيه من المنتجات ذات الأسعار الأعلى والتي تقوم بإجراء تنزيلات متكررة، حتى لو كانت الأسعار الوسطية متشابهة.

3-3-10 التسعير وفقاً للمنافسة

أ. التسعير وفق السوق

تأخذ طريقة التسعير وفق السوق *Going-rate pricing*بعين الاعتبار المنافسة أولاً عند تحديد الأسعار. حيث تقرر الشركة أن تبيع بسعر أعلى، أخفض، أو بنفس سعر المنافس الرئيسي للشركة. ففي مجال صناعة الفولاذ والصلب مثلاً تتجنب الشركات عادة المنافسة السعرية. أما الشركات الصغيرة فليس أمامها إلا اتباع الأسعار المختارة من قبل الشركة المسيطرة.

وينتشر استخدام هذه الطريقة في الحالات التي يصعب فيها قياس التكاليف، حيث يُعتقد أن سعر السوق هو ترجمة لحكمة وعقلانية الصناعة للوصول إلى مردودية كافية. وفي الوقت ذاته، يُعتقد أن اعتماد سعر مشترك سيؤدي للحفاظ على انسجام القطاع.

ب. تسعير المزادات

تزايد استخدام هذا النوع من التسعير مع تطور تقنيات الاتصال وخصوصاً الإنترنت. وهو يطبق على

جميع أنواع المنتجات. ويمكن أن يطبق أيضاً على المنتجات المستعملة. وتوجد عدة أنواع من المزادات *Auctions*:

- المزادات التقليدية (التصاعدية): وتعرف أيضاً بالمزادات الإنكليزية *English auctions*. نجد هنا بائعاً واحداً وعدة مشترين. وهي تطبق على الأشياء القديمة، على الأبنية، على المواشي، وعلى التجهيزات المستعملة، وغيرها.
- المزادات الهولندية *Dutch auctions* (الأسعار التنازلية): تجمع بين بائع وعدة مشترين أو بين مشترٍ وعدة بائعين. في الحالة الأولى، يحدد البائع سعراً مرتفعاً ثم يقوم بتخفيضه تدريجياً حتى يعلن أحد المشترين شراءه. وهذه هي حالة *Aalsmeer* وهو أهم سوق عالمي للأزهار في هولندا. أما في الحالة الثانية، فيعلن مشترٍ عن رغبته في الحصول على منتج ما فيدخل البائعون المحتملون في منافسة فيما بينهم. حيث يقومون بتخفيض أسعارهم تدريجياً لإقناع المشتري.
- استدراج العروض (المناقصات بالظرف المختوم*Sealed-bid auctions*): وهي تطبق عادة من قبل الإدارات والمؤسسات الحكومية وبعض الشركات الخاصة من أجل مشتريات هامة. وهي ترتكز على تجميع العروض المقدمة من البائعين. وبعكس الطريقتين السابقتين، يقدم كل بائع عرضاً واحداً فقط. يأمل هذا البائع طبعاً في الحصول على العقد وبالتالي فهو يقدم أدنى سعر ممكن من خلال دراسة تكاليفه وتخمين الأسعار التي يمكن أن يقدمها المنافسون. وعندما تقوم الشركة بزيادة السعر فهي تزيد من الربح ولكنها تقلل من إمكانية حصولها على العقد.

10–4 استراتيجيات تسعير المنتجات الجديدة

يمكن تمييز استراتيجيتين رئيسيتين عن تسعير المنتج الجديد هما: استراتيجية تسعير القشط *Skimming pricing* واستراتيجية تسعير التغلغل *Penetration pricing*.

10-4-1 تسعير القشط

يشيع استخدام استراتيجية تسعير القشط *Skimming pricing* القائم على تحديد سعر مرتفع نسبياً للمنتج أو الخدمة عند تسعير المنتجات التكنولوجية الجديدة وبعض الخدمات المتقدمة. يعوض هذا السعر جهود البحث وتفوق المنتج على المنتجات المنافسة مع الاحتفاظ بهامش ربحي كبير. ويتم تخفيض هذا السعر لاحقاً بشكل تدريجي لتوسيع السوق المحتملة ولمواجهة المنافسين الجدد. قامت *Sony*مثلاً بطرح أول نموذج من التلفزيونات عالية الدقة (شاشة LCD مسطحة) في السوق اليابانية عام 1990 بسعر 43000 يورو وذلك باستهداف عدد محدود جداً من الزبائن الأغنياء. قامت الشركة بعد ذلك بتخفيض السعر بشكل تدريجي لتستهدف شريحة أوسع من الزبائن.

ويعتبر سعر القشط مناسباً إذا تمتع المنتج بخصائص متميزة وقدم منافع عالية يرغب المستهلكون بالحصول عليها، وإذا كان الطلب غير مرن لتأمين عدد كاف من المستهلكين الراغبين بشراء المنتج لدى طرحه بسعر مرتفع، وعندما يصعب على المنافسين دخول السوق أو تقليد المنتج. وقد تساعد حماية المنتج من خلال براءة اختراع في زيادة القيود أمام دخول المنافسين وتقليد المنتج. وفي بعض الأحيان يمكن إنقاذ المنتج من موت مبكر من خلال تبني سعر تغلغل منخفض.

ومن سلبيات استراتيجية تسعير القشط: عدم تحفيزها للمشترين المحتملين لدخول السوق، وبالتالي فإنها

قد تحد من التبني السريع للمنتج، كما أن الهوامش الربحية المرتفعة قد تشكل عاملاً جاذباً للمنافسين لدخول السوق.

2-4-10 تسعير التغلغل

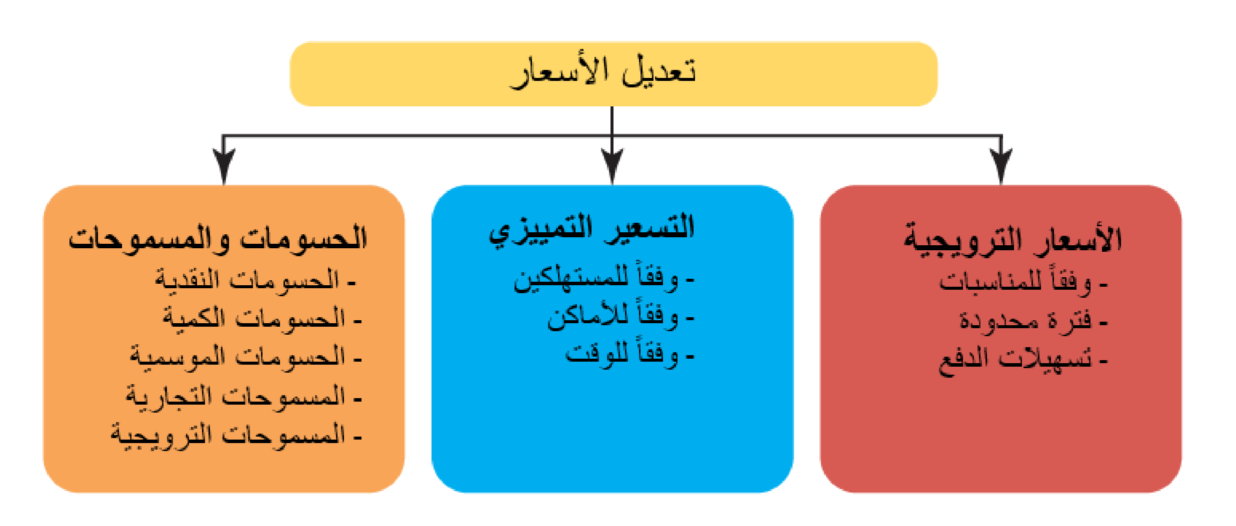
تقوم استراتيجية تسعير التغلغل *Penetration pricing* على تحديد سعر منخفض نسبياً للمنتج أو الخدمة. تعطي الشركة في هذه الحالة أهمية أكبر لحجم المبيعات بالمقارنة مع المردودية على المدى القصير. تتبع شركات الطيران منخفضة التكاليف مثل *EasyJet* أو *Rayanair* هذه الاستراتيجية في التسعير.

يمكن اللجوء إلى هذه الاستراتيجية عادةً عندما تتوقع الشركة أن مرونة المبيعات بالنسبة للسعر كبيرة، أو عندما يكون هناك سوق جماهيرية كبيرة للمنتج، أو عندما تؤدي الزيادة الهامة في الإنتاج إلى تخفيض كبير في تكلفة الوحدة، أو إذا أرادت الشركة منع المنافسين المحتملين من الدخول إلى السوق. تعتمد الشركة في هذه الحالة على سعر منخفض نسبياً لا يسمح إلا بهامش ربحي بسيط بالوحدة لكنه يحقق حجم مبيعات هاماً.

10-5 استراتيجيات تعديل الأسعار

يمكن تعديل الأسعار من خلال ثلاث استراتيجيات لتعديل الأسعار *Price adjustment strategies*: الأسعار الترويجية، والتسعير التمييزي، والحسومات والمسموحات (شكل 10-3).

شكل (10-3): استراتيجيات تعديل الأسعار



10-5-1 الأسعار الترويجية

عندما تعتمد الشركة استراتيجية التسعير الترويجي *Promotional pricing* فإنها تلجأ إلى تخفيض أسعار بعض المنتجات لفترة مؤقتة. وقد تأخذ الأسعار الترويجية أشكالاً متعددة. فتقوم بعض المتاجر بتخفيض سعر بعض المنتجات داخلها لجذب الزبائن نحو المتجر وتشجيع شراء المنتجات الأخرى المعروضة بالسعر الاعتيادي وهو ما يعرف بتخفيض سعر القائد *Loss–Leader pricing*.

وقد تستخدم بعض المتاجر والشركات أيضاً أسعاراً مختلفة تبعاً للمناسبات *Event pricing*. وقد يقدم المنتجون عروضاً خاصة على منتجاتهم خلال فترات محددة. كما يمكن أن يقدم بعض المنتجين

تسهيلات للدفع من خلال معدلات فائدة أقل أو تسهيلات دفع لفترة أطول أو كفالات لمدة زمنية أطول أو صيانة مجانية لتحسين إدراك المستهلكين للسعر.

2-5-10 التسعير التمييزي

في استراتيجية التسعير التمييزي *Differentiated pricing* يمكن للشركات أن تقوم بتعديل أسعارها بما يتوافق مع الزبائن، والأوقات، والأماكن المختلفة. ففي التسعير بحسب شرائح المستهلكين *Customer–segment pricing* يقوم المستهلكون المختلفون بدفع أسعار مختلفة لقاء ذات المنتج أو الخدمة. يكون سعر تذكرة الطيران مثلاً أخفض بالنسبة للأطفال في عمر مبكر، كما يدفع الطلاب عادة أسعار مخفضة لقاء زيارة المتاحف، ويدفع المتقاعدون وكبار السن مبالغ رمزية في الكثير من الدول لقاء استخدام خدمات النقل العام.

وتبعاً للتمييز السعري وفق المكان *Location pricing* يدفع الحاضرون مبالغ مختلفة لمشاهدة ذات العرض المسرحي أو المباراة الرياضية تبعاً لأماكن جلوسهم في الصالة أو المسرح أو الملعب. أما في التمييز السعري وفقاً للوقت *Time pricing* فتختلف الأسعار بحسب المواسم، وأحياناً بحسب الشهر، أو اليوم، أو حتى الساعة. تقدم شركات الاتصالات مثلاً أسعاراً مختلفة للدقيقة أثناء أيام العمل الرسمية عن تلك التي تقدمها أيام العطل، وقد تختلف الأسعار أحياناً بين ساعات الذروة والساعات التي يقل فيها الاستهلاك.

3-5-10 الحسومات والمسموحات

تقوم العديد من الشركات بتخفيض أسعارها لتكافئ المستهلكين نظير قيامهم بالدفع المبكر أو الشراء بكميات كبيرة أو الشراء خارج المواسم. تدعى هذه الاقتطاعات السعرية أو التعديلات بالحسومات*Discounts*. وهي تأخذ أشكالاً مختلفة، حيث يقدم الحسم النقدي *Cash discount* لتشجيع تجار التجزئة على دفع فواتيرهم بسرعة. وتقدم الحسومات على الكمية *Quantity discounts* بما يتناسب مع الكميات التي يقوم المشتري بشرائها. ويمكن أن تكون هذه الحسومات غير تراكمية بناء على الكمية المشتراة في الطلبية الواحدة. كما يمكن أن تكون تراكمية من خلال تجميع الكميات المتراكمة خلال فترة زمنية محددة كما في حالة برامج المسافرين المتكررين على الخطوط الجوية والنزلاء المتكررين في الفنادق. أما الحسومات الموسمية *Seasonal discounts* فتقدم للتشجيع على التخزين قبل بدء الموسم أي أنها تقدم لتشجيع الشراء خارج المواسم المعتادة. تقدم Lennox مثلاً حسومات موسمية إضافية للزبائن الذين يقومون بطلب المكيّفات قبل 1 نيسان أي قبل موسم الصيف عندما يرتفع الطلب على المكيّفات. كما يمكننا تمييز الحسومات التجارية أو الوظيفية *Trade/Functional Discounts*التي تمنح لمكافأة تجار الجملة والتجزئة لقاء قيامهم بوظائف تسويقية مستقبلية.

من ناحية أخرى تقدم المسموحات *Allowances* تخفيضاً على السعر المعلن لقاء قيام البائعين ببعض الأنشطة. ويمكن تمييز شكلين للمسموحات: المسموحات التجارية *Trade–in allowances* والمسموحات الترويجية *Promotional allowances*.

تشكل المسموحات التجارية أو التبادلية تخفيضاً في السعر عندما يتم قبول منتج مستعمل كجزء من الدفعة أو من سعر المنتج الجديد. فيمكن أن يقدم تاجر سيارات تخفيضاً بمقدار 1000$ على سعر

Toyota Camry جديدة مقابل سيارتك التي تمتلكها من نوع *Honda Civic*.

وتقدم المسموحات الترويجية للبائعين ضمن قناة التوزيع مقابل قيامهم ببعض الأنشطة في مجال الإعلان أو البيع كأن يقوم تاجر التجزئة بعرض المنتجات بشكل بارز ومميز على الرفوف أو أن يظهر منتجات الشركة في إعلاناته بما يخدم ترويج المنتج.

خاتمة:

أوضح الفصل مفهوم السعر التقليدي والموسع وبين أهميته بالنسبة للشركة وللمستهلك. كما استعرض الآثار النفسية والسلوكية للسعر من خلال العلاقة بين السعر والجوة المدركة، والسعر المرجعي، والنهايات السعرية. شرح الفصل أيضاً طرق التسعير وفقاً للتكلفة كطريقة هامش الربح الثابت وطريقة نقطة التعادل والربح المستهدف، ووفقاً للمستهلك كالتسعير تبعاً للقيمة المدركة والتسعير وفق القيمة الجيدة، والتسعير وفقاً للمنافسة كالتسعير وفق السوق وتسعير المزادات. تناول الفصل بالإضافة إلى ذلك استراتيجيتي القشط والتغلغل لتسعير المنتجات الجديدة. وانتهى الفصل بالتطرق إلى استراتيجيات تعديل الأسعار من خلال الأسعار الترويجية والتسعير التمييزي والحسومات والمسموحات.

المراجع المستخدمة في هذا الفصل

1- إيتزل، مايكل؛ ووكر، بروس؛ وستانتون، ويليام (2006)، *التسويق*، ط1، مكتبة لبنان ناشرون، بيروت، لبنان.

2- ديب، حيان (2017)، *مدخل إلى التسويق*، الجامعة الافتراضية السورية، دمشق، سورية.

3- Armstrong Gray, Kotler Philip, Trifts Valerie, Buchwitz Lilly Anne, Gaudet David, *Marketing: An Introduction*, 6th Canadian Edition, Pearson Canada Inc., 2017.

4- Grewal Dhruv, Levy Michael, *Marketing*, 5th Edition, McGraw-Hill Education, 2017

5- Kerin Roger A., Hartley Steven W., *Marketing*, 13th Edition, McGraw-Hill Education, 2017

6- Kotler Philip, Armstrong Gary, Opresnik Marc Oliver, *Principle of Marketing*, 17th Edition, Pearson Education, 2018

7- Kotler Philip, Armstrong Gary, Harris Lloyd C., Piercy Nigel, *Principles of Marketing*, 7th European Edition, Pearson Education, 2017.

8- Kotler Philip, Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, 15th Edition, Pearson Education, 2016.

9- Kurtz David L. , *Contemporary marketing*, 15thEdition, South-Western Cengage Learning, 2012.

10- Lamb Charles W., Hair Joseph F., McDaniel Carl, *MKTG11: Principles of Marketing*, .Cengage Learning, 2018

11- Monroe Kent B., *Pricing: Making Profitable Decisions*, 3rd Edition, McGraw-Hill, 2003.

أسئلة الفصل

1) أسئلة خيارات متعددة ***Multiple Choices***

1- يدل/تدل ..... على كمية المال أو البضائع والخدمات التي يدفعها أو يبادلها المشتري للحصول على البضائع والخدمات المقدمة من قبل البائع.

أ) تعديل السعر ب) القيمة المدركة

ج) الجودة المدركة د) السعر

2- ...... هو السعر الذي يستخدمه المستهلك كمعيار للمقارنة عند تقييم سعر المنتج.

أ) السعر المرجعي ب) السعر

ج) سعر إعادة البيع د) السعر وفقاً للقيمة المدركة

3- في ..... يتم حساب تكلفة المنتج وإضافة هامش ربح ثابت لتحديد سعره النهائي.

أ) طريقة هامش الربح الثابت ب) طريقة نقطة التعادل

ج) طريقة التسعير وفقاً للقيمة المدركة د) التسعير بالمزادات

4- يقوم ..... على تحديد سعر مرتفع نسبياً للمنتج أو الخدمة.

أ) تسعير التغلغل ب) التسعير وفق القيمة الجيدة

ج) التسعير وفقاً للمنافسين د) تسعير القشط

2) أسئلة للمناقشة:

السؤال الأول: عرّف السعر واشرح أهميته بالنسبة للشركة والمستهلك.

(مدة الإجابة: 15 دقيقة توجيه للإجابة: الفقرة 10-1)

السؤال الثاني: اشرح طرق التسعير وفقاً للمستهلك.

(مدة الإجابة: 15 دقيقة توجيه للإجابة: الفقرة 10-3-2)

السؤال الثالث: اشرح أنواع الحسومات والمسموحات.

(مدة الإجابة: 15 دقيقة توجيه للإجابة: الفقرة 10-5-3)

الفصل الحادي عشر:

استراتيجيات التوزيع

Distribution Strategies

كلمات مفتاحية:

قناة التوزيع *Distribution channel*، القناة التسويقية *Marketing channel*، الوسيط *Intermediary*، مستويات القناة *Channel levels*، كثافة التوزيع *Distribution intensity*، نزاع القنوات *Channel conflicts*، السلطة على القناة *Channel power*.

ملخص الفصل:

يتناول الفصل مفهوم قنوات التوزيع وأهميتها بالنسبة للشركة وللمستهلك. كما يشرح مفهوم مستويات قناة التوزيع والعوامل المؤثرة في اختيار قنوات التوزيع. ثم يتطرق إلى استراتيجيات كثافة التوزيع المرتبطة بعدد الوسطاء ضمن القناة. وينتهي الفصل باستعراض كيفية إدارة النزاعات ضمن قنوات التوزيع والتحكم بأداء أعضاء القناة.

المخرجات والأهداف التعليمية:

1. تذكر مفهوم قناة التوزيع ومناقشة أهميتها بالنسبة للمنتج والمستهلك.
2. تحليل أثر عدد مستويات قناة التوزيع واستراتيجيات كثافة التوزيع في أداء القناة.
3. تقييم العوامل المؤثرة في اختيار قناة التوزيع.
4. تحليل طرق إدارة النزاع ضمن القناة.
5. تقييم السلطات التي يمكن اللجوء إليها للتحكم بأعضاء القناة وتحليل فعاليتها.

11-1 مفهوم وأهمية قنوات التوزيع

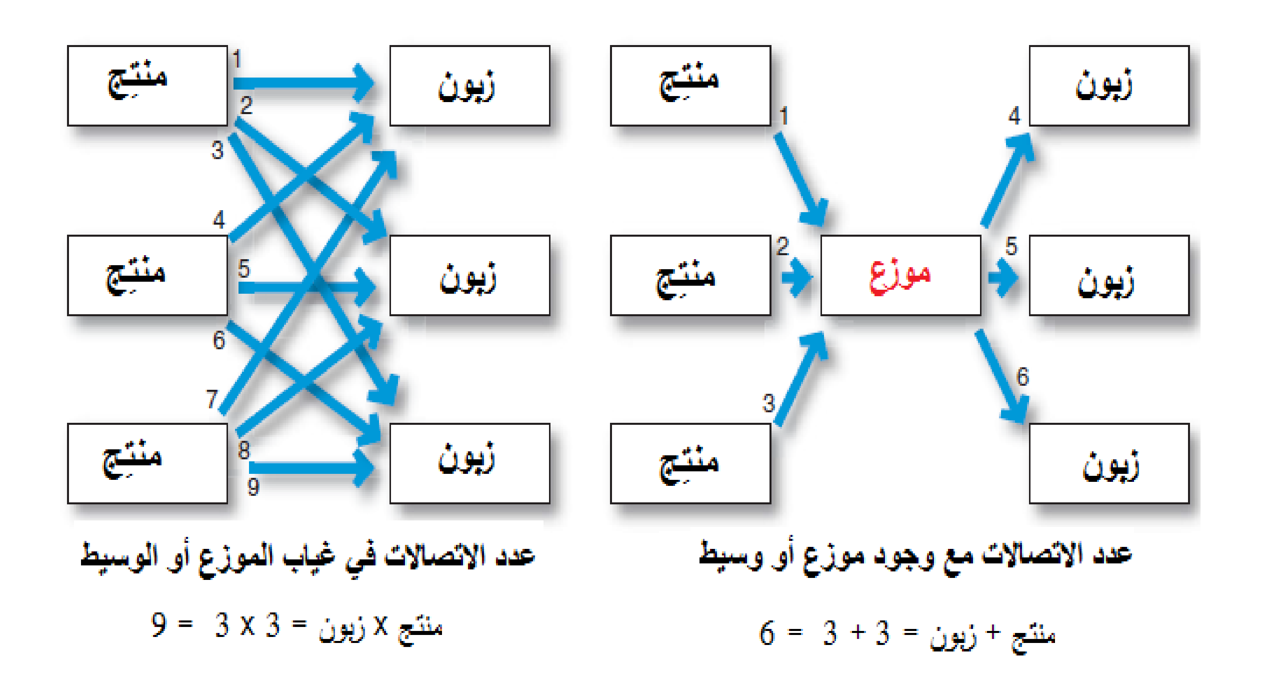
يمكن تشبيه قناة التوزيع *Distribution channel* المعروفة أيضاً في الكثير من الأدبيات باسم القناة التسويقية *Marketing channel* بخطوط الأنابيب التي تتدفق خلالها المياه من المنبع إلى المتلقي إذ تسمح قنوات التوزيع بتدفق المنتجات والخدمات من المصنّعين عبر الوسطاء *Intermediaries* إلى المستهلكين. وبالتالي تعرّف قناة التوزيع على أنها مجموعة من المنظمات التسويقية التي تعمل على تحسين تدفق المنتجات والخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي أو المستخدم التجاري.

ويتم تصنيف الوسطاء بشكل عام على أساس ما إذا كانوا يحصلون على ملكية المنتجات التي يتم توزيعها أم لا. حيث يطلق اسم الوسطاء التجاريين *Merchant middlemen* على الوسطاء الذين يحصلون على ملكية المنتجات التي يساعدون في تسويقها (كتجار الجملة *Wholesalers* والمفرق *Retailers*). أما الوكلاء *Agents* أو السماسرة *Brokers*فلا يحصلون على ملكية المنتج وإنما يقومون بالتفاوض وترتيب نقل الملكية كما في حالة الوساطات العقارية، ووكلاء الشركات المصنعة، ووكلاء السفر.

تؤدي قنوات التوزيع عدة وظائف رئيسية بالنسبة للشركة وللمستهلك. فهي تسهّل عملية التبادل من خلال تقليص الاتصالات الضرورية في السوق لإنجاز البيع وفق ما هو واضح في الشكل (11-1). يظهر هذا الشكل أنه في حال وجود ثلاثة منتجين لمنتج ما وثلاثة زبائن محتملين، سيتوجب على كل منتج القيام بثلاثة اتصالات للوصول إلى الزبائن مما يعني أن عدد الاتصالات الكلية الضرورية سيصل إلى تسع اتصالات. لكن مع وجود الوسيط أو الموزع سيحتاج كل منتج إلى إجراء اتصال واحد فقط مع الوسيط ليقوم بدوره بإجراء ثلاث اتصالات مع الزبائن مما سيخفض عدد الاتصالات الكلية

الضرورية إلى 6 اتصالات عوضاً عن تسعة. لنتخيل أهمية هذا التخفيض في حال وجود عدد كبير من المنتجين والزبائن في الأسواق.

شكل (11-1): دور الوسيط في تسهيل عملية التبادل



من ناحية أخرى، تساعد قناة التوزيع على زيادة عدالة وكفاءة التبادل عبر تعريف معايير التبادل من خلال تحديد المتوقع من المنتج وكيفية تنفيذ عملية التبادل. إذ يسعى أعضاء القناة لتعريف وتحديد شروط الدفع، ومواعيد التسليم، والأسعار، والكميات المشتراة، وغيرها من الشروط.

كما تساعد قناة التوزيع على تقليص أو ردم الفجوة بين حاجات كل من المنتج والمستهلك من خلال توفير مجموعة متنوعة من المنتجات والخدمات التي يحتاجها المستهلك. إذ يقوم كل منتج بتقديم عدد

محدود من المنتجات والخدمات، في حين قد يحتاج المستهلك إلى مجموعة واسعة ومتنوعة من المنتجات والخدمات. تسمح قناة التوزيع أيضاً بالموافقة بين الكمية المنتجة والكمية المطلوبة للاستهلاك، حيث يقوم المنتجون بتصنيع كميات كبيرة من المنتجات للاستفادة من اقتصاد الوفرة وتخفيض التكاليف. وقد لا يحتاج المستهلك بالمقابل سوى إلى وحدة واحدة من المنتج عند القيام بعملية الشراء. يساعد الوسطاء ضمن قناة التوزيع على حل هذه الفجوة المتعلقة بالكمية بين المنتج والمستهلك. كما تساعد القناة على التوافق مع أماكن تواجد المستهلكين. فعادةً ما يتواجد المنتجون والمستهلكون في أماكن متباعدة جغرافياً. لحل هذه المشكلة، تقوم القناة بتوفير المنتجات في أماكن تواجد المستهلكين.

تسهّل قناة التوزيع أيضاً عملية البحث لكل من البائعين والمشترين وتجمع بين البائعين والمشترين لإتمام عملية التبادل. حيث يبحث المشترون عن منتجات وخدمات محددة تلبي احتياجاتهم، فيما يسعى البائعون لمعرفة ما يريده المشترون. وتضيف قنوات التوزيع أيضاً قيمةً إلى المنتج من خلال تقديم خدمات مساعدة كالتأمين، وتسهيلات الدفع، والتوصيل، وخدمات ما بعد البيع، وغيرها. ولا ننسى قيام قناة التوزيع بوظيفة التخزين. فبما أن المنتج لا يستطيع في معظم الأحيان الإنتاج بحسب الطلب، تقوم قناة التوزيع بتخزين المنتجات لتلبية عملية الشراء والاستخدام المستقبلية.

2-11 عدد مستويات القناة

يشير عدد مستويات الوسطاء ضمن القناة إلى طول القناة. ويشكل المنتج والمستهلك النهائي مكونين أساسيين في كل قناة توزيع. يوضح الشكل (2-11) عدة أنواع من القنوات تبعاً لطولها في الأسواق الاستهلاكية.

شكل (11-2): مستويات قنوات التوزيع في الأسواق الاستهلاكية

مستوى - 3: منتج ← تاجر جملة ← موزع ← تاجر تجزئة ← مستهلك

مستوى - 2: منتج ← تاجر جملة ← تاجر تجزئة ← مستهلك

مستوى - 1: منتج ← تاجر تجزئة ← مستهلك

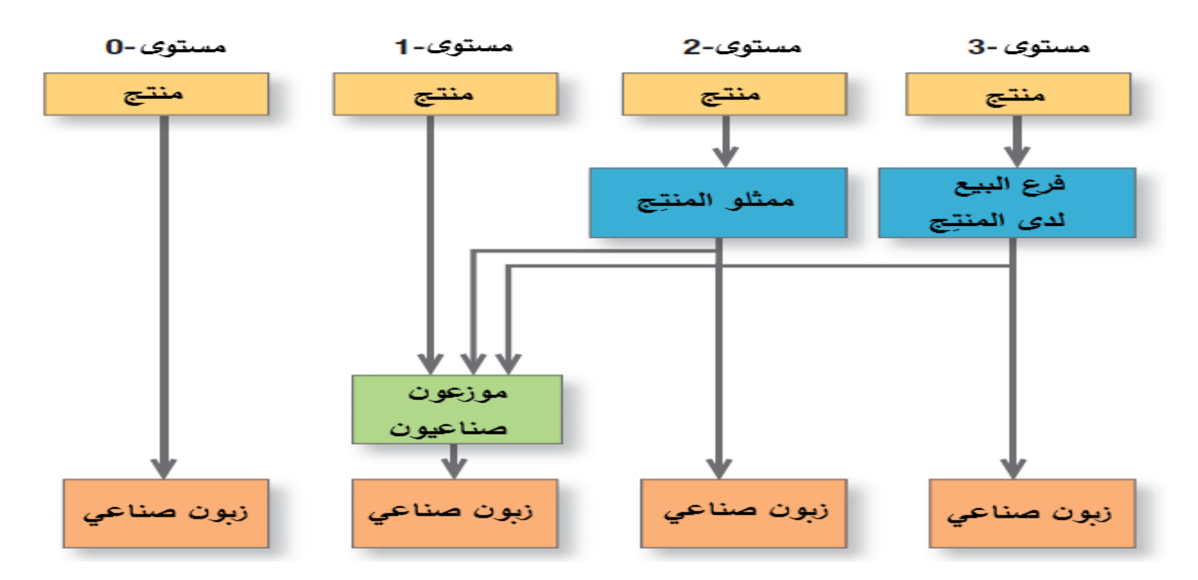
مستوى - 0: منتج ← مستهلك

تتكون القناة ذات المستوى- صفر *Zero-level channel* والتي تدعى أيضاً بقناة التسويق المباشر *Direct marketing channel* من منتِج يبيع بشكل مباشر للمستهلك النهائي. وتعتبر هذه القناة أقصر أنواع قنوات التوزيع وأبسطها حيث يتم الاستغناء فيها عن الوسطاء. ومن أمثلة قنوات التسويق المباشر نذكر الطلب عبر البريد، والبيع عبر الإنترنت، والتسويق عبر الهاتف، والبيع الشخصي باتجاه المنازل، والبيع من خلال متاجر المنتج.

لا تقدم قنوات التوزيع أو التسويق المباشر حلولاً عملية لمشكلات التوزيع في الكثير من الأحيان. فقد يكون المنتج موجهاً لأسواق متباعدة جغرافياً ضمن البلد الواحد أو عبر العالم، أو أنه قد يكون موجهاً لعدد كبير من المستخدمين المحتملين. كما يمكن أن يعتمد المنتج على الشراء المتكرر. قد يجد مصنعو مثل هذه المنتجات في استخدام الوسطاء التسويقيين أو قنوات التوزيع أو التسويق غير المباشر *Indirect marketing channel* حلاً أكثر فعالية، وأقل كلفة، وأقل استهلاكاً للوقت من التوزيع

المباشر. يشير عدد المستويات الوسيطة في هذه القنوات إلى مستوى القناة. ومن أشكال هذه القنوات نجد القناة ذات المستوى الوحد *One-level channel* التي تحتوي على وسيط واحد يمكن أن يكون تاجر تجزئة مثلاً. أما القناة ذات المستويين *Two-level channel* فتحتوي على وسيطين غالباً ما يكونا تاجر جملة وتاجر تجزئة. فيما تحتوي القناة ذات المستويات الثلاثة *Three-level channel* على ثلاثة وسطاء.

شكل (11-3): مستويات قنوات التوزيع في أسواق منظمات الأعمال



بالمقابل، يوضح الشكل (11-3) بعض قنوات التوزيع الشائعة في أسواق منظمات الأعمال *B2B*. حيث يمكن أن يستخدم مصنّع المنتجات الصناعية قوى البيع لديه للبيع بشكل مباشر إلى الزبائن الصناعيين، أو يمكن أن يبيع لموزعين صناعيين يبيعون بدورهم للزبائن الصناعيين، أو يمكن أن يبيع عبر الممثلين الصناعيين أو من خلال فروعه البيعية مباشرة للزبائن الصناعيين أو بشكل غير مباشر للزبائن الصناعيين من خلال الموزعين الصناعيين. ويشيع عادة استخدام القنوات ذات المستويات

صفر أو ذات المستوى الواحد أو ذات المستويين.

بالنسبة للشركة المنتجة تؤدي زيادة عدد المستويات في القناة إلى تخفيض رقابتها على القناة وإلى زيادة تعقيد القناة. ويعود ذلك إلى ارتباط جميع الأطراف ضمن القناة من خلال عدة أنواع من التدفقات *Flows*. فهناك التدفق الفيزيائي *Physical flow* للمنتجات، وتدفق الملكية *Flow of ownership*، وتدفق الدفعات *Payment flow*، وتدفق المعلومات *Information flow*. يمكن بالتالي أن تزيد هذه التدفقات في تعقيد قنوات التوزيع غير المباشر، حتى عندما يتعلق الأمر بالقناة ذات المستوى الواحد.

ويمكن للشركات أن تستخدم أكثر من نوع واحد من القنوات للوصول إلى أسواقها المستهدفة. ويشتمل أحد الاتجاهات على بيع نفس العلامة التجارية لسوق واحدة من خلال القنوات المتنافسة، ويطلق على ذلك أحياناً اسم التوزيع المزدوج *Dual distribution*. تستخدم *Nordstrom* مثلاً ثلاث قنوات لتوزيع منتجاتها، فهي تبيع عبر متاجر التجزئة، والكتالوجات، والإنترنت.

يستخدم المسوقون القنوات المتعددة أو التوزيع متعدد القنوات لتحسين تغطية السوق أو لتحسين التناسب بين جهود الشركة وتكاليفها.

3-11 اختيار قنوات التوزيع

توجد العديد من العوامل التي تؤثر في اختيار قناة التوزيع. يتعلق بعض هذه العوامل بالسوق الذي تعمل الشركة فيه. وقد يلعب المنتج نفسه أحياناً دوراً محورياً في اختيار القناة. وقد تستند الشركة في قرارها المتعلق باختيار القناة على حجم القناة وقدراتها التنافسية.

11-3-1 العوامل المتعلقة بالسوق

من أهم العوامل المتعلقة بالسوق والتي قد تؤثر في اختيار قنوات التوزيع نجد نوع السوق، وعدد الزبائن المحتملين، والتركيز الجغرافي للسوق، وحجم الطلب. حيث يفضل المشترون التجاريون التعامل بشكل مباشر مع الشركات المنتجة، فيما يميل معظم المستهلكين إلى الشراء من متاجر التجزئة. ويميل المسوقون الذين يستهدفون المشترين التجاريين والمستهلكين النهائيين معاً إلى استخدام أكثر من قناة توزيع واحدة.

كما يؤثر عدد الزبائن المحتملين في اختيار القناة. فإذا كان عدد الزبائن المحتملين قليلاً فيمكن للشركة أن تستخدم فريق مبيعات خاصاً بها للبيع مباشرة للمستهلكين النهائيين أو المستخدمين التجاريين. ولا يمكن في هذا السياق التغاضي عن دور التركيز الجغرافي للسوق في اختيار القناة. فعندما يتركز الزبائن في مناطق جغرافية محدودة وقليلة يكون البيع المباشر عملياً. وفي الحالة العكسية، يكون البيع المباشر غير عملي.

كما أن حجم الطلب يشكل عاملاً آخر يمكن أن يؤثر في اختيار القناة. فعندما يكون حجم الطلب أو إجمالي حجم الأعمال التجارية كبيراً يصبح التوزيع المباشر اقتصادياً.

11-3-2 العوامل المتعلقة بالمنتج

قد تؤثر قيمة وحدة المنتج، وقابلية التلف، والطبيعة الفنية للمنتج في اختيار قنوات التوزيع. إذ يتم توزيع المنتجات التي لها قيمة وحدة منخفضة من خلال مستوى واحد أو أكثر من الوسطاء. إلا أن هناك استثناءات لذلك في حال كان حجم الطلب كبيراً لأن العميل يقوم بشراء الكثير من الوحدات من المنتج في نفس الوقت من الشركة مباشرة مما يجعل اللجوء إلى البيع المباشر مجدياً اقتصادياً.

ويتم اللجوء عادة إلى قنوات مباشرة أو قصيرة لتوزيع المنتجات القابلة للتلف كمنتجات الألبان والفواكه والخضروات الطازجة واللحوم والأزهار. كما أن المنتجات التي تتأثر بالموضة كالملابس تستعمل قنوات قصيرة أيضاً.

كما يتم توزيع المنتجات ذات التكنولوجيا المتقدمة للمستخدمين التجاريين مباشرة. يقوم فريق المبيعات هنا بتوفير خدمات جيدة لما قبل وما بعد البيع. ولا يمكن لتجار الجملة القيام بذلك عادة. أما المنتجات الدائمة التي لا تتمتع بالتعقيد فقد تمر عبر قنوات توزيع طويلة نسبياً

3-3-11 العوامل المتعلقة بالوسطاء

نميز هنا ثلاثة عوامل هي الخدمات المقدمة من قبل الوسطاء، وتوافر الوسطاء المرغوبين، وسياسات المنتجين والوسطاء. حيث تفضل الشركات الوسطاء الذين يقدمون خدمات تضفي قيمة مضافة على منتجاتها في حال لم تكن الشركة قادرة على تقديمها لأسباب فنية أو اقتصادية.

وقد لا يكون الوسيط المرغوب متاحاً أمام الشركة. وقد يقوم الوسطاء ببيع منتجات منافسة لذا فإنهم قد لا يرغبون في بيع منتجات الشركة. يدفع ذلك الشركات إلى التفكير في اعتماد طرق بديلة وجديدة للتوزيع.

وفيما يتعلق بسياسات المنتجين والوسطاء فإنه عندما لا يكون الوسطاء على استعداد للانضمام إلى إحدى القنوات، لأن سياساتهم لا تتوافق مع سياسات الشركة المنتجة، يكون لدى الشركة المنتجة خيارات استخدام قنوات أقل. يقوم بعض تجار الجملة أو تجار التجزئة مثلاً ببيع منتجات الشركة فقط إذا حصلوا على تأكيد بعدم وجود وسطاء منافسين لهم يقومون ببيع هذه المنتجات ضمن نفس المنطقة الجغرافية.

4-3-11 العوامل المتعلقة بالشركة

الرقابة على القناة، والقدرة على الإدارة، والموارد المالية ثلاثة عوامل يمكن أن تؤثر في اختيار قنوات التوزيع. حيث تسمح القنوات المباشرة بمراقبة توزيع المنتج وردود فعل المستهلكين والتحكم في هامش الربح وآلية التوزيع من قبل الشركة المنتجة.

وفيما يتعلق بالقدرة على الإدارة، تؤثر الخبرة والإمكانات الإدارية المتاحة للشركة المنتجة في قرار القناة التي سيتم اختيارها. حيث تقوم العديد من الشركات التي تفتقر إلى الخبرة في مجال التوزيع إلى نقل هذه الوظيفة إلى الوسطاء.

من ناحية أخرى، يمكن للشركة التي تمتلك موارد مالية مناسبة تأسيس فريق المبيعات الخاص بها أو اللجوء إلى التوزيع المباشر في السوق المستهدفة. أما الشركات التي لا تمتلك الموارد الكافية فتميل إلى استخدام الوسطاء للقيام بتوزيع منتجاتها.

4-11 استراتيجيات كثافة التوزيع

تشير كثافة التوزيع إلى عدد الوسطاء الذين ستستخدمهم الشركة المنتجة لتوزيع منتجاتها في سوق محددة. وتتراوح كثافة التوزيع بشكل عام بين ثلاثة مستويات: التوزيع المكثف، والتوزيع الانتقائي، والتوزيع الحصري.

شكل (11–4): كثافة التوزيع وعدد الوسطاء

كثافة التوزيع		
حصري	انتقائي	مكثف
عدد الوسطاء (مستوى التجزئة)		
واحد	قليل	كثير

11-4-1 استراتيجية التوزيع المكثف

تقوم استراتيجية التوزيع المكثف *Intensive distribution strategy* على توزيع المنتج عبر كافة القنوات والمنافذ المتاحة في السوق. يجب أن تتواجد المنتجات هنا في الوقت والمكان المناسبين بالنسبة للمستهلك. وتعتبر استراتيجية التوزيع المكثف مناسبة لتوزيع المنتجات الميسرة *Convenience products* بشكل عام. يمكن الحصول على *Pepsi* أو *Coca–Cola* مثلاً من المولات، أو محلات البقالة المنتشرة في الأحيان، أو الأكشاك، أو آلات البيع، أو الباعة المتجولين في الأماكن السياحية والأماكن المزدحمة، أو المطاعم، وغيرها. تسعى هاتان العلامتان التجاريتان إلى توفير منتجاتهما من المشروبات الغازية في كل الأماكن التي قد يتواجد فيها المستهلكون المحتملون. فكلما زاد حجم التعرض لمنتجاتهما كلما زادت مبيعاتهما.

2-4-11 استراتيجية التوزيع الانتقائي

تختار الشركات التي تعتمد استراتيجية التوزيع الانتقائي *Selective distribution strategy* عدداً محدوداً من الوسطاء لتوزيع منتجاتها. فمثلاً، تبيع العلامة التجارية الإيطالية *Gucci* منتجاتها من خلال عدد محدود من المحلات المنتشرة في الأسواق.

ومن خلال تخفيض عدد المحلات، يستطيع المسوقون تخفيض التكاليف التسويقية الكلية مع تطوير علاقات عمل قوية ضمن القناة. يوافق الوسطاء المختارون عادةً على الاستجابة لشروط الشركة المنتجة المتعلقة بالإعلان، والتسعير، والعروض المتعلقة بمنتجاتها. تسمح هذه الاستراتيجية للشركة المنتجة بالمحافظة على صورة معينة وبالتحكم والرقابة على تدفق المنتجات وعلى أداء الموزعين. وتستخدم هذه الاستراتيجية بشكل كبير مع منتجات التسوق *Shopping products* كالملابس، والأجهزة الإلكترونية، والمفروشات، والأدوات الكهربائية.

3-4-11 استراتيجية التوزيع الحصري

يمكن للشركات المنتجة أيضاً اللجوء إلى استراتيجية التوزيع الحصري *Exclusive distribution strategy* من خلال إعطاء حقوق توزيع حصرية لوسيط محدد (تاجر جملة أو تاجر تجزئة) ضمن منطقة جغرافية محددة.

يحصل المنتجون في التوزيع الحصري على أفضل طريقة عرض ممكنة وأفضل تعاون من قبل الوسطاء. كما يسمح التوزيع الانتقائي بالمحافظة على صورة الجودة والفخامة لمنتجات البائع. يخفض التوزيع الحصري أيضاً التكاليف التسويقية لأن الشركة تتعامل مع أقل عدد ممكن من الوسطاء.

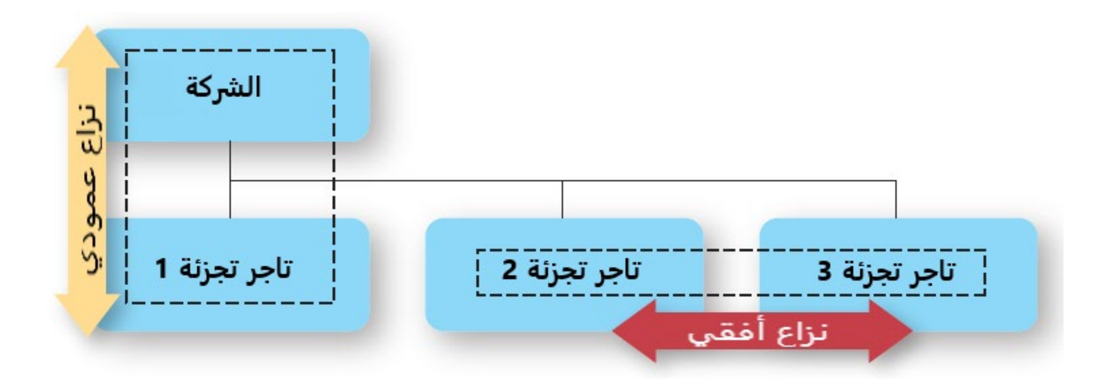
بالإضافة إلى ذلك، فإن المنتجين والوسطاء يتعاونون في التوزيع الحصري لاتخاذ وتنفيذ القرارات المتعلقة بالإعلان والترويج، والمخزون، والتسعير.

تميل العلامات التجارية الفخمة عادةً إلى اعتماد استراتيجية التوزيع الحصري كما في حالة سيارات *Audi* و*Bentley* الفخمة، وساعات *Rolex*، والملابس باهظة الثمن. وتعتمد المنتجات الخاصة *Specialty products* عموماً هذا النوع من التوزيع عادة.

11-5 إدارة نزاع القنوات

يعمل أعضاء القناة غالباً بشكل مستقل وتنافسي مما قد يؤدي إلى ظهور النزاعات أو الصراعات داخل القناة *Channel conflict* بين هؤلاء الأعضاء. ويمكن تمييز نوعين من النزاعات ضمن قناة التوزيع: النزاع الأفقي *Horizontal conflict* والنزاع العمودي *Vertical conflict* (شكل 11-5).

شكل (11-5): النزاع العمودي والنزاع الأفقي



ينشأ النزاع الأفقي أحياناً من عدم التوافق بين أعضاء القناة الواقعين في نفس المستوى ضمن القناة، كتاجري جملة أو أكثر أو كتاجري تجزئة أو أكثر. أما الصراع العمودي فهو نزاع ينشأ بين مستويات مختلفة ضمن القناة.

وتوجد العديد من الأسباب للنزاع العمودي كقيام تاجر التجزئة مثلاً بتطوير علامات تجارية خاصة (تحمل اسم تاجر التجزئة) لمنافسة العلامات التجارية للمنتجين، أو كقيام المنتجين بإنشاء متاجر التجزئة الخاصة بهم أو عند البيع عبر البريد مما يؤدي لخلق المنافسة مع تجار التجزئة. ويمكن للمنتجين أن يتسببوا في إغضاب تجار الجملة والتجزئة عندما يحاولون تجاوز الوسطاء والبيع مباشرة للمستهلكين. ومن أسباب النزاع الأخرى بين أعضاء القناة:

- عدم التوافق في الأهداف: قد يرغب المنتج مثلاً في تحقيق تغلغل سريع في السوق من خلال سياسة سعر منخفض. فيما قد يرغب الوسطاء بالمقابل بالعمل مع هوامش ربحية مرتفعة وتحقيق الأرباح على المدى القصير.
- عدم الوضوح في القواعد والأهداف: يعتبر عدم تعريف حدود العمل الجغرافية وحصص المبيعات من أسباب النزاع الشائعة. كأن ترغب *HP* في زيادة مبيعاتها من الحواسيب الشخصية عبر قوى البيع لديها، دون تنسيق مع وكيلها الذي قد يرغب في زيادة مبيعاته من المنتج أيضاً.
- اختلاف الإدراك: قد يكون المنتج متفائلاً حول الوضع الاقتصادي ويطلب من الوسيط زيادة المخزون لديه. أما الوسيط فقد يكون أقل تفاؤلاً أو مائلاً إلى التشاؤم مما يؤدي إلى حدوث نزاع بين الطرفين.
- اعتماد الوسيط على المنتج: قد يتأثر الوسطاء في حالة التوزيع الحصري بشكل كبير بقرارات

المنتج المتعلقة بخصائص المنتج وسعره. يخلق هذا الاعتماد مناخاً خصباً لنشوء النزاعات ضمن القناة.

- توجد طرق متعددة لإدارة النزاعات ضمن القناة، نذكر منها:
- التوافق على الأهداف الرئيسية بين أعضاء القناة سواء كانت البقاء، أو الحصة السوقة، أو الجودة المرتفعة، أو رضا المستهلك.
- تبادل الأشخاص بين أعضاء القناة. قد يساعد ذلك على فهم كل طرف لوجهة نظر الطرف الآخر.
- الاشتراك في الجمعيات التجارية.
- يمكن للمنظمة أن تكسب تأييد قادة منظمة أخرى من خلال إشراكهم في المجالس الاستشارية أو في مجلس الإدارة وغيرها.
- الدبلوماسية: حيث يرسل كل طرف شخصاً أو مجموعة من الأشخاص لمقابلة نظرائهم ومحاولة حل النزاع.
- التوسط: من خلال تدخل طرف ثالث خبير للتوصل إلى تقاطع بين اهتمامات الطرفين المتنازعين.
- التحكيم: يحدث التحكيم عند قبول الطرفين المتنازعين بعرض حجتهما أمام محكم أو مجموعة محكمين وقبول نتيجة التحكيم.
- كما يمكن في النزاعات الشديدة اللجوء إلى الطرق القانونية لحل النزاع.

11-6 الرقابة على القنوات والتحكم فيها

ترغب كل شركة في تنظيم سلوك الأعضاء الآخرين ضمن قناة التوزيع. يتم ذلك من خلال الرقابة على القناة. ويختلف المنتجون في مهاراتهم وقدراتهم على إدارة الموزعين. وقد تكون السلطة شرطاً لازماً للرقابة.

تشير السلطة على القناة *Channel power* إلى القدرة على تغيير سلوك أعضاء القناة والتأثير عليهم. وهناك مصادر متعددة للسلطة التي يمكن للمنتج استخدامها للحصول على تعاون أعضاء القناة كالسلطة القسرية *Coercive power* حيث يهدد المنتج بسحب الموارد أو إنهاء العلاقة إذا فشل الوسيط في التعاون. وقد تكون هذه السلطة فعّالة، إلا أنها قد تخلق نوعاً من الاستياء مما يؤدي إلى حصول النزاع وقد تؤدي إلى استخدام الوسيط لسلطة مضادة.

أما في سلطة المكافأة *Reward power* فيقدم المنتج للوسيط مكافأة إضافية مقابل أدائه لمهام أو وظائف محددة. تنتج المكافأة نتائج أفضل عموماً من اللجوء إلى السلطة القسرية. لكن المبالغة فيها قد يؤدي إلى انتظار الوسيط للمكافأة لقاء قيامه بأي جهد يطلبه المنتج.

ووفقاً السلطة القانونية أو الشرعية *Legitimate power* يطالب المنتج باحترام السلوكيات المحددة في نص العقد أو الاتفاق. تعمل السلطة الشرعية بشكل جيد طالما أحس الوسيط بأحقية المنتج بقيادة القناة.

وتستخدم سلطة الخبرة *Expertise power* عندما يمتلك المنتج معرفة خاصة يقدّرها الوسيط. وتضعف هذه السلطة حالما يمتلك الوسيط لهذه الخبرة. لذا يتوجب على المنتج تطوير خبرات جديدة تدفع الوسيط للتعاون معه.

كما يمكن اللجوء إلى سلطة المرجعية *Referent power* عندما يتمتع المنتج باحترام كبير ضمن السوق مما يجعل الوسيط فخوراً بالارتباط به. تمتلك الشركات الكبيرة مثل *Apple*، *IBM*، *Microsoft* سلطة مرجعية كبيرة ضمن قنوات التوزيع العاملة معها.

خاتمة:

عرّف الفصل قناة التوزيع وشرح أهميتها بالنسبة للشركة ودورها في تقديم قيمة بالنسبة للمستهلك. كما تناول مفهوم مستويات قناة التوزيع في الأسواق الاستهلاكية وأسواق منظمات الأعمال. شرح الفصل أيضاً العوامل المتعلقة بالسوق، وبالمنتج، وبالوسطاء، وبالشركة التي يمكن أن تؤثر في اختيار قنوات التوزيع. تطرق الفصل بالإضافة إلى ذلك إلى استراتيجيات كثافة التوزيع المتمثلة في استراتيجية التوزيع المكثف، واستراتيجية التوزيع الانتقائي، واستراتيجية التوزيع الحصري والحالات التي تطبق فيها كل من هذه الاستراتيجيات. استعرض الفصل أيضاً مفهوم نزاع القنوات وأنواعه وكيفية معالجة النزاعات ضمن القنوات. وانتهى الفصل بشرح السلطات التي يمكن ممارستها على أعضاء القناة لتغيير سلوكهم أو للتحكم في أدائهم.

المراجع المستخدمة في هذا الفصل

1- ديب، حيان (2017)، _مدخل إلى التسويق_، الجامعة الافتراضية السورية، دمشق، سورية.

-2 Armstrong Gray, Kotler Philip, Trifts Valerie, Buchwitz Lilly Anne, Gaudet David, _Marketing: An Introduction_, 6th Canadian Edition, Pearson Canada Inc., 2017.

-3 Grewal Dhruv, Levy Michael, _Marketing_, 5th Edition, McGraw-Hill Education, 2017

-4 Kerin Roger A., Hartley Steven W., _Marketing_, 13th Edition, McGraw-Hill Education, 2017

-5 Kotler Philip, Armstrong Gary, Opresnik Marc Oliver, _Principle of Marketing_, 17th Edition, Pearson Education, 2018

-6 Kotler Philip, Armstrong Gary, Harris Lloyd C., Piercy Nigel, _Principles of Marketing_, 7th European Edition, Pearson Education, 2017.

-7 Kotler Philip, Kevin Lane Keller, _Marketing Management_, 15th Edition, Pearson Education, 2016.

-8 Kurtz David L. , _Contemporary marketing_, 15thEdition, South-Western Cengage Learning, 2012.

-9 Lamb Charles W., Hair Joseph F., McDaniel Carl, _MKTG11: Principles of Marketing_, .Cengage Learning, 2018

-10 Rosenbloom, Bert, _Marketing Channels: A Management View_, 8th Edition, South-Western Cengage Learning, 2013.

أسئلة الفصل

1) أسئلة خيارات متعددة *Multiple Choices*

1- تعرف ..... على أنها مجموعة من المنظمات التسويقية التي تعمل على تحسين تدفق المنتجات والخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي أو المستخدم التجاري.

أ) قناة تطوير المنتج   ب) قناة الترويج

ج) قناة إدارة المنتج   د) قناة التوزيع

2- يشير عدد مستويات الوسطاء ضمن قناة التوزيع إلى .....

أ) طول خط المنتجات   ب) تعدد القنوات

ج) كثافة التوزيع   د) طول القناة

3- تقوم .... على توزيع المنتج عبر كافة القنوات والمنافذ المتاحة في السوق.

أ) استراتيجية التوزيع المكثف   ب) استراتيجية التوزيع الانتقائي

ج) استراتيجية التوزيع الحصري   د) استراتيجية التوزيع المزدوج

4- ينشأ النزاع الأفقي من عدم التوافق بين أعضاء القناة ....

أ) الواقعين في مستويات مختلفة ضمن القناة   ب) ضمن القناة بشكل عام

ج) الواقعين في نفس المستوى ضمن القناة   د) كل الإجابات السابقة خاطئة

2) أسئلة للمناقشة:

السؤال الأول: اشرح دور وأهمية قناة التوزيع بالنسبة للشركة وللمستهلك.

(مدة الإجابة: 15 دقيقة   توجيه للإجابة: الفقرة 11-1)

السؤال الثاني: تحدث عن العوامل المؤثرة في اختيار قنوات التوزيع.

(مدة الإجابة: 15 دقيقة   توجيه للإجابة: الفقرة 11-3)

السؤال الثالث: اشرح أنواع السلطات المتاحة للتحكم في أعضاء قناة التوزيع.

(مدة الإجابة: 15 دقيقة   توجيه للإجابة: الفقرة 11-6)

الفصل الثاني عشر:

الاتصالات التسويقية المتكاملة

Integrated Marketing Communication

كلمات مفتاحية:

المزيج الترويجي *promotional mix* ، الاتصالات التسويقية المتكاملة *Integrated marketing communications* (IMC)، الرسالة *Message*، وسيلة الاتصال *Medium*، المستقبل *Receiver* ، فكّ الترميز *Decoding*، الاستجابة *Response*، التغذية العكسية *Feedback*، التشويش *Noise*،الإعلان Advertising ،البيع الشخصي *Personal selling*،تنشيط المبيعات *sales promotion* ، العلاقات العامة *Public relations*، التسويق المباشر *Direct marketing*، الجمهور المستهدف target market،استراتيجية الدفع Push Policy، استراتيجية السحب *Pull Policy*، الانتباه *Attention*، الاهتمام *Interest*، الرغبة *Desire*،الفعل *Action*، الجاذبية العقلانية *Rational appeals*، جاذبية العواطف *Emotional appeals*، الأهداف الاتصالية *communications objectives*، وسائل الاتصال *Communication media*، مخصصات المزيج الاتصالي *communications budget*

ملخص الفصل:

يشرح الفصل مفهوم الاتصالات التسويقية المتكاملة، ويستعرض آلية عملية الاتصال، كما يتناول عناصر الاتصالات التسويقية المتكاملة المتمثلة بالإعلان والبيع الشخصي وتنشيط المبيعات والعلاقات العامة والتسويق المباشر، وأخيراً يشرح القرارات المتعلقة بتصميم مزيج الاتصالات التسويقية المتكاملة وهي تحديد الجمهور المستهدف، وتحديد الأهداف الاتصالية، وتصميم الرسالة الاتصالية، اختيار وسائل الاتصال، وتحديد الميزانية، وقياس فعالية المزيج الاتصالي.

المخرجات والأهداف التعليمية:

1. توضيح مفهوم الاتصالات التسويقية المتكاملة
2. مناقشة آلية عملية الاتصال
3. شرح عناصر الاتصالات التسويقية المتكاملة
4. توضيح القرارات المتعلقة بتصميم مزيج الاتصالات التسويقية المتكاملة

12-1 مفهوم الاتصالات التسويقية المتكاملة

تستخدم المنظمات العديد من الأدوات الاتصالية للتواصل مع عملائها، بما في ذلك الإعلان والبيع الشخصي وتنشيط المبيعات والعلاقات العامة والتسويق المباشر، ويطلق على هذه الأدوات الاتصالية اسم المزيج الترويجي *promotional mix* والتي تهدف عادة إلى:

1- إعلام المشترين المحتملين بمزايا المنتج
2- إقناع المشتري المحتمل بتجربة المنتج
3- تذكير المستهلكين بالمنتج ومزاياه

كان المسوقون في الماضي ينظرون إلى أدوات الاتصال هذه على أنها عناصر منفصلة ومستقلة. فكان قسم الإعلانات على سبيل المثال يصمم غالباً أنشطته ويديرها دون استشارة الأقسام أو الوكالات التي كانت تقع على عاتقها مسؤولية تنشيط المبيعات أو العلاقات العامة. وكانت النتيجة غالبا أن جهود الاتصال في مجملها تأتي غير متسقة مع بعضها ، أما اليوم ظهر مصطلح الاتصالات التسويقية المتكاملة Integrated marketing communications (IMC) الذي يقوم على أساس دمج عناصر الاتصالات المختلفة لتعمل بالتزامن مع بعضها البعض، وبالتنسيق مع عناصر المزيج التسويقي الأخرى، من أجل تعظيم تأثير الاتصالات التسويقية ، وهذا يعني أن توضع جميع استراتيجيات الاتصال في المنظمَّة تحت رؤية واحدة تُطبق بتعاون جميع أقسام المنظمَّة ذات الصلة، وبالتالي تصبح المنظمَّة وحدة متماسكة تملك هدفاً عاماً واحداً مبنياً على أساس تعظيم الإدراك بين الجمهور المستهدف، والتأكد من أن الرسالة التسويقية تُوزع بشكلً منسجم عبر جميع قنوات الاتصال.

تنظر برامج الاتصالات التسويقية المتكاملة إلى كل عنصر من عناصر الاتصالات التسويقية كجزء من منظومة الاتصالات التي تسعى مجتمعة وبشكل شمولي للتواصل مع الجمهور المستهدف بشكل يزيد من كفاءة منظومة الاتصالات ككل.

2-12 مفهوم عملية الاتصال

تعرف عملية الاتصال Communication أنها العملية التي يتم فيها نقل رسالة إلى الآخرين، ويتم نقل الرسالة شفهياً أو بشكل غير شفهي، وحتى تنجح عملية الاتصال ويفهم المستقبل وجهة نظر المرسل يجب على المرسل استخدام رموز يفهمها المستقبل، تتكون أي عملية اتصالية من مجموعة من العناصر وهي المرسل والرسالة ووسيلة الاتصال والترميز والمستقبل وفك الترميز والاستجابة والتغذية العكسية والتشويش، وفيما يلي شرح لهذه العناصر:

- **المرسل** Sender: هو الشخص الذي يحمل في ذهنه فكرة أو معنى محدد يريد أن ينقله إلى شخص ما، يطلق عليه أحياناً المصدر وهو الذي يبدأ بعملية الاتصال، وقد تأتي الرسالة الاتصالية من قبل منتج السلعة أو الخدمة أو من تاجر التجزئة الذي يبيع السلعة. ويتوجب على المرسل أن يحدد الهدف الرئيسي الذي يريد إيصاله إلى المستهلك بشكل دقيق ومباشر. وقد يتغير وضع المرسل إلى مستقبل عندما يتلقى ردة فعل أو استجابة المستقبل على رسالته التي وجهها.

- **الترميز Encoding**: يعني الترميز تحويل أفكار المرسل إلى رسالة يمكن أن تكون نصية أو مرئية أو مزيجاً من الاثنين. تبدأ عملية الاتصال عادة باختيار الكلمات، والرموز، والصور وغيرها لتكوين الرسالة التي سيتم إرسالها إلى المستقبل.
- **الرسالة *Message***: عبارة عن المعاني والمعلومات التي ترسل من قبل المرسل إلى المستقبل للتأثير على سلوكه ويكون لدقة ووضوح الرسالة أثر في سهولة أو صعوبة الاتصال.
- **وسيلة الاتصال *Medium***: طريقة نقل الرسالة من المرسل إلى المستقبل، فقد يتم نقلها عن طريق الحديث الشخصي، الهاتف، الخطابات، التقارير، أو بأي وسيلة من الوسائل الإلكترونية الحديثة مثل الحاسب، البريد الالكتروني، الانترنت.
- **المستقبل *Receiver***: هو الشخص الذي يقوم باستلام الرسالة الاتصالية ويسعى إلى الحصول على معلومات نافعة ومفيدة من هذه الرسالة والتي بدورها تؤثر في رغباته وحاجاته لاستمالته وإقناعه باتخاذ قرار الشراء.
- **فكّ الترميز *Decoding***: وهي العملية التي يقوم من خلالها المتلقي بفك رموز الرسالة التي قام المرسل بإرسالها. يمكن أن تنقل الرسالة المتلقاة نفس المعنى الذي كان يقصده المرسل. إلا أن الخطر يكمن في أن فكّ الترميز قد يقود أحياناً إلى نقل معنى غير مرغوب فيه. تتأثر عملية فك الترميز كثيراً بمجال خبرة المستقبل. لذا فإن الاتصال الفعال يحصل عندما تكون هناك أرضية مشتركة بين المرسل والمستقبل. وهذا ما يمثله التقاطع بين مجال خبرة المرسل ومجال خبرة المستقبل. فكلما زادت معرفة المرسل بالمستقبل كلما زاد فهمه لحاجات المستقبل

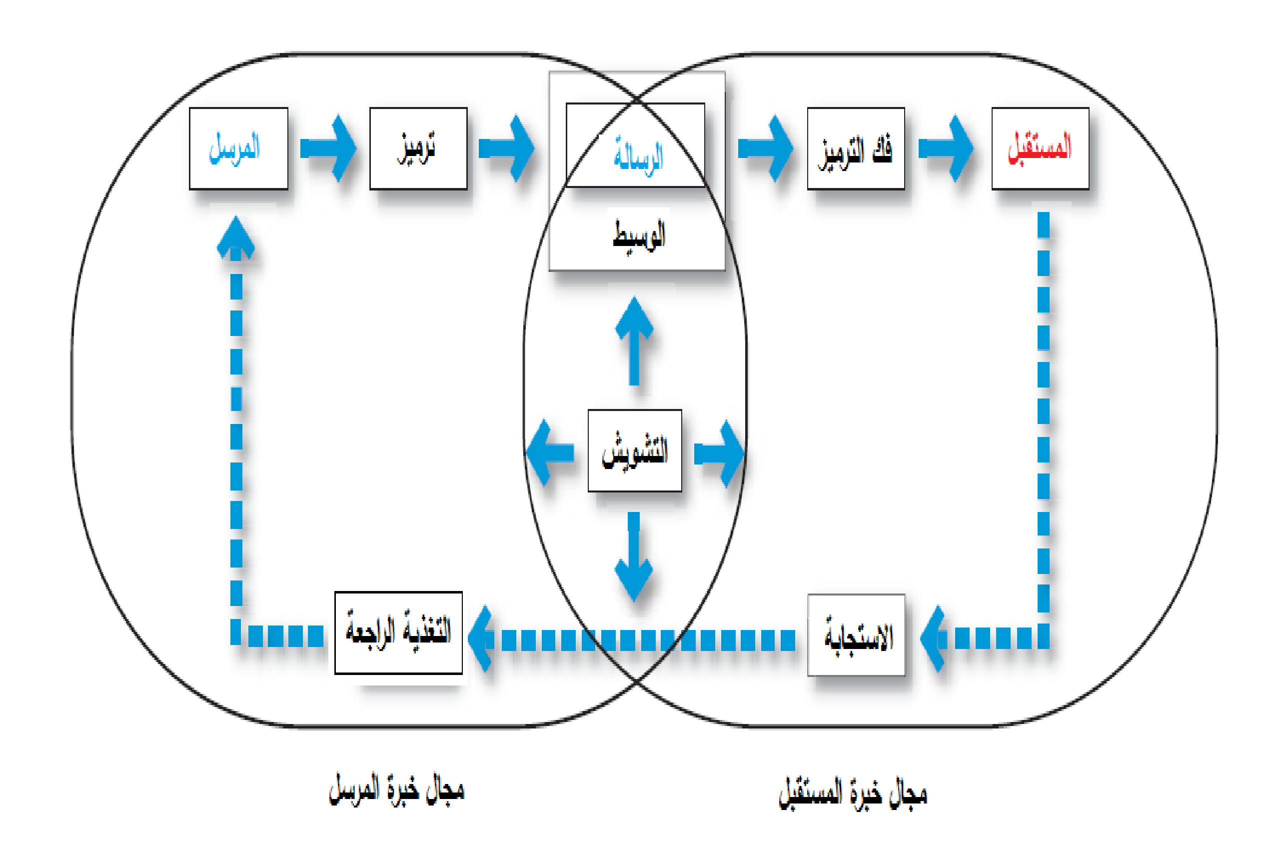
مما يساعده على تكوين اتصال أكثر فعالية. فالرسالة الأفضل إذاً هي الرسالة التي تتضمن كلمات ورموزاً مألوفة بالنسبة للمستقبل.

- **الاستجابة *Response***: تعبّر الاستجابة عن ردة فعل المستقبل بعد تلقيه الرسالة. يمكن أن تتراوح استجابات المستقبل من أفعال غير ملحوظة كتخزين المعلومات في الذاكرة إلى أفعال مباشرة كالاتصال لطلب المنتج.
- **التغذية العكسية *Feedback***: رد المتلقي على رسالة المرسل الذي قد يستخدمه الأخير لتعديل رسالته القادمة، الرد على الرسالة يتكون بناءً على المعنى الذي فهمه المستقبل.
- **التشويش *Noise***: يشير التشويش إلى العوامل الخارجية غير المخطط لها التي قد تؤثر على فهم المستقبل للرسالة وجعله يفهمها بطريقة مختلفة عما خطط له المرسل، وقد يكون التشويش خطأ بسيط مثل خطأ مطبعي يؤثر على معنى إعلان في صحيفة، أو استخدام كلمات أو صور لا تقوم بتوصيل الرسالة بوضوح أو رنين جرس الهاتف أثناء مشاهدة المتلقي للإعلان.

ولتوصيل الرسالة بشكل فعال لابد من وجود مجال خبرة مشترك بين المرسل والمستقبل، يوضح الشكل التالي عناصر عملية الاتصال كما يعرض دائرتين تمثلان مجالات الخبرة الخاصة بالمرسل والمستقبل، وقد حدث الكثير من المشاكل أثناء تفسير بعض الرسائل الاتصالية نتيجة الاختلاف في مجالات خبرة وثقافة كل من المرسل والمستقبل، كالمشكلة التي حدثت عندما صممت KFC شعارها "finger–lickin' good" والتي تعني "شهي لدرجة تجعلك تلعق أصابعك" والذي تم تفسيره وترجمته باللغة الصينية ليصبح "تناول أصابعك بعدها"



شكل (12–1): نموذج عملية الاتصال



12–3 عناصر الاتصالات التسويقية المتكاملة

يتكون مزيج الاتصالات التسويقية من العناصر التالية: الإعلان، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات، العلاقات العامة، التسويق المباشر، ولكل عنصر من هذه العناصر سمات مميزة تحدد الدور الذي يمكن أن يلعبه في المزيج الاتصالي.

12-3-1 الإعلان

الإعلان *Advertising* هو أي شكل من أشكال الاتصالات غير الشخصية المدفوعة والمتعلقة بمنظمة ربحية أو غير ربحية، أو منتج، أو خدمة، أو فكرة ما يتم إرسالها من قبل راعٍ أو طرفٍ محدد.

يتضمن الإعلان كل أشكال الإعلان المطبوعة أو المصورة أو المسموعة التي يتم عرضها عادة من خلال وسائل الاتصال الجماهيرية mass media كالجرائد، والتلفزيون، والراديو، وشاشات السينما، واللوحات الطرقية. كما يمكن أن يأخذ أشكالاً إلكترونية كما في الإعلانات عبر الإنترنت، وأقراص الـ DVD، والشاشات الإلكترونية في المولات.

هناك العديد من المزايا التي تعود على المنظمة التي تستخدم الإعلان في اتصالاتها التسويقية ومنها:

- وسيلة لجذب الانتباه
- تعريف العملاء الحاليين والمرتقبين بالمنتجات ومزاياها وأماكن وجودها وإثارة رغبتهم في الحصول عليها.
- تذكير العملاء بالمنتج ومزاياه مما يحول بينه وبين التحول إلى السلع البديلة.
- زيادة الطلب على المنتجات وبالتالي التحسن في المبيعات والزيادة وتحقيق الأرباح

وبنفس الوقت للإعلان بعض العيوب منها أن تكاليف تصميم الرسالة وتقديمها تكون كبيرة، كما أن عدم وجود تغذية عكسية مباشرة يحول دون التعرف على موقف المستهلكين من الإعلان.

2-3-12 البيع الشخصي

يعدُّ البيع الشخصي *Personal selling* بمثابة اتصال شخصي مباشر يهدف إلى تعريف العميل وإقناعه بالقيام بشراء سلعة أو خدمة معينة، ويحدث البيع الشخصي وجهاً لوجه أو عبر الهاتف، ويمكن أن يتوجه إلى المستخدم التجاري أو للمستهلك النهائي.

ولذلك يختلف البيع الشخصي عن الإعلان اختلافاً واضحاً حيث أن البيع الشخصي اتصالاً مباشراً وشخصياً، بينما الإعلان اتصال جماهيري غير شخصي، كما يمكن لمندوب المبيعات التحكم بمن يتم تقديم العرض لهم، للحد من مقدار التغطية غير اللازمة أو الاتصال بالمستهلكين الذين ليسوا ضمن

الجمهور المستهدف، كما يمكن للمندوب رؤية أو سماع رد فعل المشتري المحتمل اتجاه الرسالة الاتصالية وإذا كانت التغذية الراجعة غير إيجابية فيمكن لمندوب المبيعات تعديل الرسالة. ومن عيوب البيع الشخصي تكلفته المرتفعة، وتقديم رسالة غير موحدة إلى جميع العملاء بسبب المرونة التي يتمتع بها مندوب المبيعات وقدرته على تغيير الرسالة الاتصالية حسب الظرف.

يقوم مندوب المبيعات عادة بدور مهم في نشاط البيع بثلاثة يتمثل في الزيارات الميدانية، وإجراء المكالمات الهاتفية، وأداء بعض الأعمال الإدارية حيث ترتبط وظيفة البيع الشخصي بتسليم المنتجات واستلام الطلبيات بشكل فعَّال من المشترين وتوفير السمعة الحسنة للمنظمة، وإرشاد وتوجيه العميل الحالي، ويتمُّ ذلك من خلال تعيين رجال بيع وتدريبهم وتنسيق جهودهم بما يتوافق مع البرنامج التسويقي وأهدافه.

3-3-12 تنشيط المبيعات

يعرف تنشيط المبيعات *promotion* sales بأنه مجموعة تقنيات تُنتج زيادة سريعة ومؤقتة للمبيعات، وهي مصممة للحصول على استجابة سريعة ومباشرة للسوق المستهدف، ويمكن توجيهها إلى كل من الوسطاء والمستهلك النهائي، يتميز تنشيط المبيعات بأنه أحد عناصر المزيج الترويجي الذي يشكل جسراً بين الإعلان والبيع الشخصي لتحقيق تنسيق وتكامل الجهود بين هذين النشاطين وذلك من أجل تحقيق الهدف الأساسي المتمثل بزيادة المبيعات.

إن الميزة في تنشيط المبيعات هي الطبيعة القصيرة المدى لهذه البرامج مثل (الكوبونات أو السحوبات المحددة بتاريخ الانتهاء) غالباً ما تحفز المبيعات خلال مدة استمرارها. لا يمكن أن تكون عروض تنشيط المبيعات هي الأساس الوحيد للحملة نظراً لأن الأرباح تكون مؤقتة غالباً وتنخفض المبيعات

عند انتهاء العرض ويتطلب الأمر دعماً إعلانياً لتحويل العميل الذي جرب المنتج بسبب عرض تنشيط المبيعات إلى مشترٍ على المدى الطويل. إذا تم تنفيذ عروض البيع الترويجية باستمرار فإنها تفقد فعاليتها، ويبدأ العملاء في تأخير الشراء حتى يتم تقديم العروض. وتبتكر المنظمات بطريقة تقديم عروضها كما فعلت شركة Oscar Mayer التي صممت سيارات على شكل سجق لتنشيط مبيعات الشركة من السجق.

4-3-13 العلاقات العامة

العلاقات العامة (PR) *Public relations* هي مجموعة متنوعة من جهود الاتصالات التي تهدف إلى بناء علاقات جيدة مع جمهور الشركة، وبناء صورة إيجابية للشركة، والحصول على دعاية إيجابية، والتعامل مع الشائعات أو الأحداث التي تمسها.



تستخدم العلاقات العامة العديد الأدوات مثل النشرات الإخبارية، والمؤتمرات الصحفية، والتقارير السنوية، والمشاركة في الأنشطة الاجتماعية، والرعاية، والمناسبات الخاصة، ووسائل التواصل الاجتماعية.

تتمتع العلاقات العامة بمصداقية أعلى من الإعلان فالقصص الجديدة والرعاية والمناسبات تبدو أكثر واقعية وأكثر قابلية للتصديق من قبل الجمهور. كما يمكن للعلاقات العامة أن تصل إلى الجمهور الذي يتجنب الإعلانات وقوى البيع نظراً لأن الرسالة تصل إلى الزبائن على شكل "خبر" وليس على شكل اتصال يهدف للبيع.

5-3-12 التسويق المباشر

يقوم التسويق المباشر *Direct marketing* على الاتصال بشكل مباشر مع الزبائن المستهدفين للحصول على استجابة مباشرة وبناء علاقات دائمة معهم. ويتضمن التسويق المباشر الكتالوجات، والتسويق عبر التلفون، والأكشاك، والإنترنت، والتسويق عبر الهواتف الخليوية.

تزايد الاهتمام في السنوات الماضية بالتسويق المباشر ضمن مزيج الاتصالات التسويقية المتكاملة للشركات. وقد أثرت الإنترنت بشكل كبير على استخدام التسويق المباشر. فمثلاً، يمكن توجيه رسائل إلكترونية مخصصة لزبائن محددين. تستخدم الشركات هذه الرسائل الإلكترونية لإعلام المستهلكين بالمنتجات والعروض الترويجية الجديدة، ولتأكيد استلام الطلبيات، وإعلام المستهلك بتاريخ إرسال الطلبية.

ومع تقدم تكنولوجيا الهواتف الخليوية، زاد اعتماد المستهلكين عليها، الأمر الذي دفع الشركات إلى تطوير قواعد بيانات مكنتها من تتبع المستهلكين والتعرف عليهم عبر الزمن وعبر عمليات الشراء مما زاد من أهمية التسويق المباشر. وقد تمكن المسوقون من تطوير قواعد البيانات المذكورة بفضل زيادة استخدام البطاقات المصرفية، وبطاقات الولاء الخاصة بالمتاجر، والتسوق الإلكتروني حيث يتطلب كل ذلك قيام المستهلك بتقديم جملة من المعلومات الشخصية التي أصبحت جزء من قاعدة البيانات.

على الرغم من أن التسويق المباشر يعد واحداً من أشكال الاتصالات التسويقية المتكاملة الأسرع نمواً فإنه ينطوي على العديد من العيوب منها: تتطلب معظم أشكال التسويق المباشر قاعدة بيانات شاملة ومحدثة تحتوي على معلومات عن السوق المستهدفة، وقد يكون تطوير قاعدة البيانات والحفاظ عليها أمراً مكلفاً للوقت، كما أدى الاهتمام المتزايد بالخصوصية إلى حدوث انخفاض في معدلات الاستجابة بين بعض مجموعات العملاء.

12-4 تصميم مزيج الاتصالات التسويقية المتكاملة

يشتمل تصميم مزيج الاتصالات التسويقية المتكاملة الفعال على عدد من القرارات الاستراتيجية وهي تحديد الجمهور المستهدف، وتحديد الأهداف الاتصالية، وتصميم الرسالة الاتصالية، اختيار وسائل الاتصال، وتحديد الميزانية، وقياس فعالية المزيج الاتصالي.

12-4-1 **تحديد الجمهور المستهدف**

تتأثر القرارات التي يتم اتخاذها بشأن مزيج الاتصالات التسويقية بالجمهور المستهدف target market، شأنها في ذلك شأن عناصر التسويق الأخرى. ويمكن أن يكون الجمهور المستهدف عبارة عن مستخدمين حاليين، أو مشترين محتملين، أو منفذي قرار الشراء، أو المؤثرين فيه. وفي بعض الحالات يكون الجمهور المستهدف هو الوسطاء للحصول على الدعم عند توزيع المنتج، وهنا نميز بين استراتيجيتي الدفع والسحب، ويقصد باستراتيجية الدفع *Push Policy* أن يقوم عضو القناة بتوجيه الترويج للوسطاء الذين يمثلون الحلقة التالية في قناة التوزيع. أي يروج المنتج لمنتجه فقط للعضو الذي يليه في قناة التوزيع وهذا العضو يروج للعضو الذي يليه وهكذا حتى يصل المنتج للمستهلك النهائي ومثل هذه السياسة يناسبها أكثر البيع الشخصي وتنشيط المبيعات، بينما تقوم استراتيجية السحب *Pull Policy* على الترويج من المنتج إلى المستهلك مباشرة لاستثارة الطلب، ويناسب هذه السياسة الإعلان أكثر من البيع الشخصي، وقد يستخدم بعض المنتجين مزيج من الأسلوبين معاً.

شكل (12−2): الفرق بين سياسة السحب والدفع

المنتج
تاجر الجملة
تاجر التجزئة
المستهلك

المنتج
تاجر الجملة
تاجر التجزئة
المستهلك

تدفق الاتصالات
تدفق المنتجات

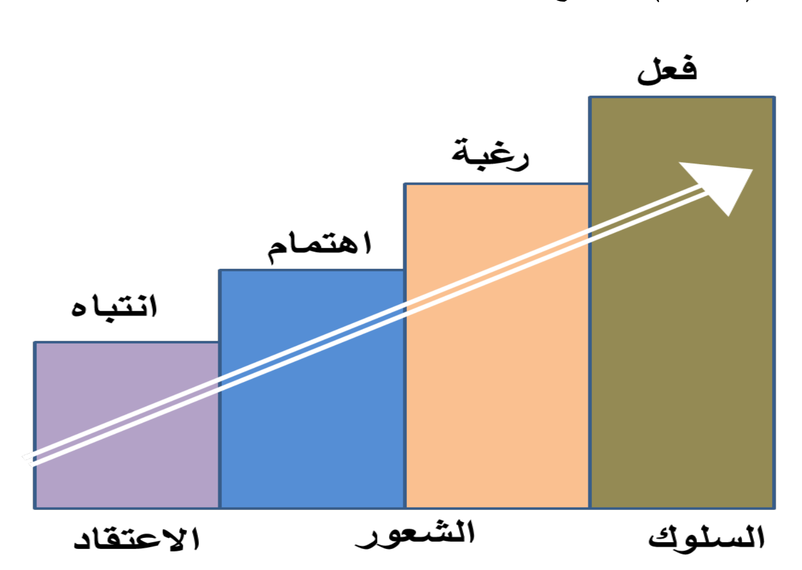
2-4-12 تحديد الأهداف الاتصالية

بعد تحديد الجمهور المستهدف، يجب الوصول إلى قرار بشأن الأهداف التي يجب أن يحققها المزيج الاتصالي communications objectives. وهنا نشير إلى أن المستهلك يمر بعد تعرضه للاتصال التسويقي عبر عدة مراحل ذهنية قبل القيام بالشراء أو بأي استجابة أخرى.

تم تطوير العديد من النماذج من قبل الباحثين والخبراء لتحديد وشرح المراحل التي قد يمر بها المستهلك ابتداء بإزالة عدم وعيه بوجود الشركة، أو العلامة التجارية، أو المنتج وصولاً إلى سلوك الشراء الفعلي. ويعتبر نموذج AIDA أحد أشهر هذه النماذج وأكثرها شيوعاً. يشير هذا النموذج إلى أن المشتري يمر تباعاً عبر أربعة مراحل الانتباه Attention، الاهتمام Interest، الرغبة Desire، والفعلAction.

في كل مرحلة، يقرر المستهلك إمكانية المرور إلى المرحلة التالية. ويمكن تقسيم نموذج AIDA إلى ثلاث أشكال من الاستجابات، لذا يعرف نموذج AIDA بنموذج "الاعتقاد Think، الشعور Feel، السلوك Do".

شكل (12-3): نموذج AIDA



لن ينجح أي اتصال تسويقي ما لم يتمكن المرسل من الحصول على انتباه المستقبل. يقود الانتباه عادة إلى خلق الوعي بالمنتج أو العلامة التجارية.

حالما يتم جذب الانتباه وخلق الوعي بالمنتج أو الخدمة أو العلامة التجارية، يجب أن يسعى الاتصال التسويقي لزيادة مستوى اهتمام المستهلك بالمنتج. يجب إقناع المستهلك هنا بالقيمة والعائد الجيد للاستثمار في المنتج أو الخدمة أو العلامة التجارية. ويمكن للمسوّقين تحقيق ذلك من خلال تضمين الرسالة لخصائص مرغوبة وذات قيمة بالنسبة للجمهور المستهدف.

بعد النجاح في جذب انتباه الجمهور المستهدف، يتوجب أن تسعى رسائل الاتصالات التسويقية المتكاملة لتحويل المستهلك من "أحب المنتج" إلى "أرغب بالمنتج".

وبالطبع، فإن الهدف النهائي لأي اتصال تسويقي هو دفع المستقبل نحو السلوك المطلوب. فإذا نجحت الرسالة في جذب الانتباه، وولّدت الاهتمام، وخلقت الرغبة بالمنتج كوسيلة لإشباع رغبة محددة لدى المستهلك، فإن هذه الرغبة قد تدفع المستهلك نحو الشراء.

3-4-12 تصميم الرسالة الاتصالية

كما ذكرنا سابقاً، يفضل أن تقوم الرسالة بجذب الانتباه، وتوليد الاهتمام، وخلق الرغبة، وتوجيه السلوك (نموذج AIDA). يقود ذلك المسوّق إلى الاهتمام بمحتوى الرسالة وشكلها Message design.

في هذا السياق، يستخدم المسوقون ثلاثة أنواع من عناصر الجذب لتوليد الاستجابة المرغوبة: الجاذبية العقلانية Rational appeals، جاذبية العواطف Emotional appeals، والجاذبية الأخلاقية Moral appeals.

تركّز الرسائل التي تستخدم الجاذبية العقلانية على أن المنتج سيقدم المنافع المرغوبة، أي أنّ الرسالة تركز هنا على جودة المنتج، التوفير، القيمة، أو الأداء.

أما الرسائل التي تستخدم جاذبية العواطف فتحاول إثارة عواطف سلبية أو إيجابية يمكنها تحفيز الشراء. ومن العواطف المستخدمة بكثرة في الإعلانات نجد الحب، الحنين، المتعة، الفرح، المرح، الفكاهة، الخوف، تأنيب الضمير، والشعور بالعار. ويعتقد مستخدمو الرسائل العاطفية أن العواطف تزيد مستوى الانتباه وتولد مستويات أعلى الإقناع.

بالمقابل، تتوجه الرسائل التي تستخدم الجاذبية الأخلاقية نحو إحساس المستهلك بما هو "صحيح" أو "خاطئ". وهي تستخدم عادة لتوجيه الناس لدعم قضايا اجتماعية كحماية ونظافة البيئة ومساعدة المرضى والمحتاجين.

12-4-4 اختيار وسائل الاتصال

يعتبر قرار اختيار وسائل الاتصال *Communication media* أحد قرارات المزيج الاتصالي الرئيسية، وتعتبر الوسيلة المثلى هي الوسيلة التي تصل إلى الجمهور المستهدف بكفاءة وفعالية، هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر في اختيار مزيج الوسائل الاتصالية وهي:

- خصائص كل وسيلة اتصالية.
- خصائص الجمهور المستهدف من الحملة.
- معدل التعرض اللازم لتحقيق الأهداف الاتصالية المرغوبة.
- الأثر المطلوب إحداثه من الرسالة الاتصالية في الجمهور المستهدف.
- تكلفة الرسالة الاتصالية في كل وسيلة إعلانية من الوسائل المرغوب استخدامها.

يتم عادة جمع وتحليل العادات المرتبطة أو المتعلقة بمشاهدة وقراءة ومتابعة كافة الوسائل الإعلانية للجمهور المستهدف، ومراعاة العوامل السابقة لدى اختيار الشركة لمزيج الوسائل الإعلانية التي ستقوم باستخدامها. هذا يتطلب بالضرورة أن تقوم بعد تحديد الجمهور المستهدف من عملية الاتصال بإجراء البحوث وجمع كافة المعلومات الخاصة بجمهورها المستهدف وعاداته المرتبطة بمتابعة الوسائل الإعلانية لتحديد أنسب مزيج يستطيع الوصول للجمهور المستهدف بفعالية.

12-4-5 تحديد الميزانية

يعتبر تحديد مخصصات المزيج الاتصالي communications budget من أصعب الخطوات في تخطيط وتنفيذ الحملات الاتصالية ويرتبط تحديد مخصصات الحملات الاتصالية بالأهداف التي تسعى إلى تحقيقها بالإضافة إلى طبيعة المنتج المعلن عنه والسوق المستهدفة بالإعلان.

هناك الكثير من الطرق المستخدمة في تحديد مخصصات المزيج الاتصالي مثل:

- **طريقة الموارد المتاحة:** يحدد المسوقون في العديد من الشركات موازنة الاتصالات التسويقية بناء على تقديرهم لما يمكن للشركة أن تقدمه. تهمل هذه الطريقة بشكل كامل دور الترويج والاتصالات التسويقية كاستثمار بالنسبة للشركة وأثر الترويج المباشر على حجم المبيعات. تقود هذه الطريقة أيضاً إلى موازنة سنوية غير مؤكدة مما يصعّب عملية التخطيط بعيد المدى.

- **طريقة النسبة من المبيعات:** تحدد العديد من الشركات ما سيتم إنفاقه على المزيج الاتصالي كنسبة مئوية محددة من المبيعات الحالية أو المتوقعة أو كنسبة من سعر البيع.

تتمتع هذه الطريقة بالعديد من الميزات. فهي ترضي المدراء الماليين الذين يعتقدون أن النفقات يجب أن ترتبط بالمبيعات. كما أنها تؤكد العلاقة بين تكلفة الترويج، وسعر البيع، وهامش الربح بالوحدة. وهي تشجع على الاستقرار عندما يقوم المنافسون بصرف نفس النسبة تقريباً من مبيعاتهم على الترويج. وعلى الرغم من هذه الميزات فإن مشكلة هذه الطريقة تكمن في فلسفتها التي ترى المبيعات كمحدد للترويج عوضاً عن أن تكون نتيجة له. كما أنه لا توجد قاعدة منطقية لتحديد النسبة سوى بالاعتماد على خبرة الشركة السابقة أو على النسبة المتّبعة من قبل المنافسين.

- **طريقة تقليد المنافسين:** تقوم بعض الشركات بتحديد موازنة المزيج الاتصالي التي تمكنها من الحصول على حصة من الاتصالات في السوق شبيهة بحصة المنافس. تقوم هذه الطريقة على

أن إنفاق المنافسين يتوافق مع الحكمة والخبرة المتراكمة للصناعة. كما أن المحافظة على حصة متماثلة يحدّ من خطر الحروب الترويجية.

لكن بالمقابل، ليس هناك ما يؤكّد أن معارف المنافسين أفضل من معارف الشركة. كما قد تختلف الأهداف، والسمعة، والموارد، والفرص بين الشركة والمنافسين مما يصعّب الاعتماد على الموازنات المحددة من قبلهم. وليس هناك من دليل على أن هذه الطريقة تحدّ من إمكانية حصول الحروب الترويجية.

- **طريقة الأهداف والمهام:** يتمثل أفضل اتجاه لتحديد الموازنة الترويجية في تحديد أهداف البرنامج الاتصالي، وتحديد المهام التي يتوجب القيام بها لتحقيق تلك الأهداف، وتقدير تكاليف تنفيذ كل من هذه المهام.

6-4-12 قياس فعالية المزيج الاتصالي

يعتبر قياس فعالية الحملات الاتصالية من الخطوات الضرورية واللازمة لأية حملة اتصالية من أجل التحقق من تحقيق الحملة للأهداف التي صممت ونفذت من أجل تحقيقها، وما هي جوانب القصور والضعف من أجل تلافيها في الحملات القادمة.

نلاحظ أن هناك مجموعة من الأخطاء الشائع حدوثها في الحملات الاتصالية تعيق وصولها إلى الجمهور المستهدف وتحقيق الأهداف الاتصالية المنشودة. من هذه الأخطاء نذكر:

- فشل الحملة في الوصول إلى الجمهور المستهدف بصورة فعالة.

- عدم قدرة المزيج الاتصالي على خلق مكانة مميزة للشركة ومنتجاتها وبالتالي الفشل في تمييز الشركة أو المنتج في أذهان الجمهور المستهدف.
- عدم تكرار الرسالة الاتصالية بالصورة الفعالة التي تلزم لتحقيق الأهداف المرغوب تحقيقها.
- تحميل الرسالة الاتصالية بكم كبير من المعلومات مما يعقدها ويصعب فهمها.
- إهمال التركيز على المنافع التي سيحصل عليها المستهلك في حال شرائه للمنتج.

خاتمة:

تناول الفصل مفهوم الاتصالات التسويقية المتكاملة، واستعرض آلية عملية الاتصال المكونة من مجموعة من العناصر وهي المرسل والرسالة ووسيلة الاتصال والترميز والمستقبل وفك الترميز والاستجابة والتغذية العكسية والتشويش، كما تناول عناصر الاتصالات التسويقية المتكاملة المتمثلة بالإعلان والبيع الشخصي وتنشيط المبيعات والعلاقات العامة والتسويق المباشر، وأخيراً شرح القرارات المتعلقة بتصميم مزيج الاتصالات التسويقية المتكاملة وهي تحديد الجمهور المستهدف، وتحديد الأهداف الاتصالية، وتصميم الرسالة الاتصالية، اختيار وسائل الاتصال، وتحديد الميزانية، وقياس فعالية المزيج الاتصالي.

المراجع المستخدمة في هذا الفصل

1- إيتزل، مايكل؛ ووكر، بروس؛ وستانتون، ويليام (2006)، *التسويق*، ط1، مكتبة لبنان ناشرون، بيروت، لبنان.

2- خيرالدين، عمرو (1998)، التسويق: المفاهيم والاستراتيجيات، مكتبة عين شمس، القاهرة.

3- ديب، حيان (2017)، *مدخل إلى التسويق*، الجامعة الافتراضية السورية، دمشق، سورية.

4- Armstrong Gray, Kotler Philip, Trifts Valerie, Buchwitz Lilly Anne, Gaudet David, *Marketing: An Introduction*, 6th Canadian Edition, Pearson Canada Inc., 2017.

5- Blech G.E. and Blech M.A. (2011), *Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective*, 9th, McGraw-Hill/Irwin, USA

6- Grewal Dhruv, Levy Michael, *Marketing*, 5th Edition, McGraw-Hill Education, 2017

7- Kerin Roger A., Hartley Steven W., *Marketing*, 13th Edition, McGraw-Hill Education, 2017

8- Kotler Philip, Armstrong Gary, Opresnik Marc Oliver, *Principle of Marketing*, 17th Edition, Pearson Education, 2018

9- Kotler Philip, Armstrong Gary, Harris Lloyd C., Piercy Nigel, *Principles of Marketing*, 7th European Edition, Pearson Education, 2017.

10- Kotler Philip, Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, 15th Edition, Pearson Education, 2016.

11- Kurtz David L., *Contemporary marketing*, 15thEdition, South-Western Cengage Learning, 2012.

12- Lamb Charles W., Hair Joseph F., McDaniel Carl, *MKTG11: Principles of Marketing*, .Cengage Learning, 2018

أسئلة الفصل

1) أسئلة خيارات متعددة Multiple Choices

1- أي من العبارات التالية المتعلقة بالبيع الشخصي غير صحيحة

أ) تكلفته مرتفعة ب) تقديم رسالة غير موحدة

ج) يمكن للمندوب ملاحظة رد فعل المشتري د) لا شيء مما سبق

2- أي من العبارات التالية المتعلقة بتنشيط المبيعات غير صحيحة

أ) قصيرة المدى ب) تحفز المبيعات خلال فترة استمرارها

ج) مصممة للحصول على استجابة فورية د) توجه للمستهلك النهائي فقط

3- من أشكال التسويق المباشر

أ) التسويق عبر الهاتف ب) التسويق عبر الأكشاك

ج) التسويق عبر الانترنت د) كل ما سبق

4- يدل الحرف D في نموذج AIDA على:

أ) الرغبة ب) الاحتفاظ بالعميل

ج) الاهتمام د) الوعي

2) أسئلة للمناقشة:

السؤال الأول: ناقش طرق تحديد ميزانية البرنامج الاتصالي.

(مدة الإجابة: 10 دقيقة توجيه للإجابة: الفقرة 12-4-5)

السؤال الثاني: قارن بين الإعلان والبيع الشخصي كأحد عناصر الاتصالات التسويقية المتكاملة

(مدة الإجابة: 15 دقيقة توجيه للإجابة: الفقرة 12-3)

السؤال الثالث: اشرح عملية الاتصال ومكوناتها

مدة الإجابة: 15 دقيقة توجيه للإجابة: الفقرة12-2)

مراجع الكتاب

1- إيتزل، مايكل؛ ووكر ، بروس؛ وستانتون، ويليام (2006)، *التسويق*، ط1، مكتبة لبنان ناشرون، بيروت، لبنان.

2- الخضر ، محمد.، ديب، حيان.، عمار ، نريمان. (2017) بحوث التسويق: دليل نظري وتطبيقي وعملي باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS، المعهد العالي لإدارة الأعمالHIBA، دمشق.

3- خيرالدين، عمرو (1998)، التسويق: المفاهيم والاستراتيجيات، مكتبة عين شمس، القاهرة.

4- ديب، حيان (2017)، *مدخل إلى التسويق*، الجامعة الافتراضية السورية، دمشق، سورية

5- عبيدات، محمد ابراهيم. (2004). سلوك المستهلك: مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر، عمان، الأردن

6- العسكري، أحمد شاكر (2005)، *التسويق الصناعي: مدخل استراتيجي*، ط2، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.

7- سليمان، أحمد علي (2000). سلوك المستهلك بين النظرية والتطبيق، معهد الإدارة العامة، الرياض.

8- Aaker, David A., Kumar, V., Day, George S., Marketing *Research*. Wiley, John & Sons, Incorporated, 2012

9- Armstrong Gray, Kotler Philip, Trifts Valerie, Buchwitz Lilly Anne, Gaudet David, *Marketing: An Introduction*, 6th Canadian Edition, Pearson Canada Inc., 2017.

10- Blech G.E. and Blech M.A. (2011), *Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective*, 9th, McGraw-Hill/Irwin, USA

11- Ferrell O.C., Hartline Michael D. (2011), *Marketing Strategy*, 5thEdition, Cengage Learning, 2011.

Grewal Dhruv, Levy Michael, *Marketing*, 5th Edition, McGraw-Hill Education, 2017 -12

Kerin Roger A., Hartley Steven W., *Marketing*, 13th Edition, McGraw-Hill Education, 2017 -13

Kotler Philip, Armstrong Gary, Opresnik Marc Oliver, *Principle of Marketing*, 17th Edition, Pearson Education, 2018 -14

Kotler Philip, Armstrong Gary, Harris Lloyd C., Piercy Nigel, *Principles of Marketing*, 7th European Edition, Pearson Education, 2017. -15

Kotler Philip, Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, 15th Edition, Pearson Education, 2016. -16

Kurtz DavidL., *Contemporary marketing*, 15thEdition, South-Western Cengage Learning, 2012. -17

Lamb Charles W., Hair Joseph F., McDaniel Carl, *MKTG11: Principles of Marketing*, Cengage Learning, 2018. -18

Monroe Kent B., *Pricing: Making Profitable Decisions*, 3rd Edition, McGraw-Hill, 2003. -19

Peter J.P. and Olson J.C. , *Consumer Behavior and Marketing Strategy*, 9th Edition, McGraw Hill/Irwin, USA, 2010 -20

Rosenbloom, Bert, *Marketing Channels: A Management View*, 8th Edition, South-Western Cengage Learning, 2013. -21

Saunders, M., Lewis, Ph., and Thornhill, A., Research *Methods for Business Students*. Fifth Edition, England: Prentice Hall, 2009 -22

Solomon, M. , *Consumer Behavior: Buying, Having, and Being*, 12th Edition,Global Edition, Pearson Education Limited, USA, 2018 -23

Zikmund, W. G., Babin, B. J. Carr, J. C, and Griffin, M. ,*Business Research Methods.* Eighth Edition, South-Western Cengage Learning, 2009 -24